

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA

EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MANAGEMENTU

Zajištění financování projektu volejbalového klubu DHL Ostrava

Project Funding Securing in DHL Ostrava Volleyball Club

Student: Bc. Roman Kozák

Vedoucí diplomové práce: Ing. Marcela Papalová, Ph.D.

Ostrava 2011

VŠB-Technická univerzita Ostrava

Ekonomická fakulta

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Roman Kozák**

Studijní program: N6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208T101 Sportovní management

Téma: Zajištění financování projektu volejbalového klubu DHL Ostrava
Project Funding Securing in DHL Ostrava Volleyball Club

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Vymezení klíčových pojmů
3. Metody a techniky výzkumu
4. Aplikace zvolených metod
5. Shrnutí výsledků šetření
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOTLER, P. [i]Marketing Management.[/i] 1. vyd. Praha: Grada, 1998. 712 s. ISBN 80-7169-600-5.

MAREK, D., KANTOR, T. [i]Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie.[/i] 1. vyd. Brno: Barrister a Principal, 2007. 210 s. ISBN 978-80-87029-13-8.

SEDLÁČEK, J. [i]Finanční analýza podniku.[/i] 1. vyd. Brno: Computer press, 2007. 154 s. ISBN 978-80-251-1830-6.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Marcela Papalová, Ph.D.**

Podpis studenta:

Prohlášení

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci včetně všech příloh vypracoval samostatně.”

V Ostravě 10. července 2011

Bc. Roman Kozák

Poděkování

Tímto děkuji vedoucí mojí diplomové práce paní Ing. Marcele Papalové, Ph.D. za odbornou pomoc a poskytnutí cenných rad při zpracování této diplomové práce.

Obsah

1	Úvod.....	8
2	Vymezení klíčových pojmů	9
2.1	Projekt	9
2.1.1	Fáze projektů.....	10
2.2	Rizika projektů	12
2.3	Financování projektů.....	14
2.3.1	Dotace	15
2.3.2	Typy dotací.....	15
2.4	Metody hodnocení projektů	17
2.4.1	Monokriteriální.....	17
2.4.2	Vícekriteriální.....	17
2.5	Statické metody	18
2.6	Dynamické metody	18
2.6.1	Ukazatele rentability	18
2.6.2	Doba úhrady (návratnosti).....	20
2.6.3	Kritéria založená na diskontování	20
2.7	Sportovní organizace.....	23
2.7.1	Občanská sdružení.....	23
2.7.2	Organizační struktura Občanského sdružení	23
3	Metody a techniky výzkumu	25
3.1	Dotazník	25
3.2	Cost-Benefit analýza	26
3.2.1	Podstata CBA	26
3.2.2	Převod ocenitelných nákladů a benefitů na „reálné“ hotovostní toky	28
3.2.3	Stanovení diskontní sazby	28
3.2.4	Kriteriální ukazatele	29
3.2.5	Posouzení návratnosti investice.....	31
4	Aplikace zvolených metod	33
4.1	VK DHL Ostrava	33
4.1.1	Organizační struktura VK DHL Ostrava.....	33
4.2	Projektový cyklus ROP Moravskoslezsko	34

4.3	Popis projektu.....	37
4.4	Sestavení cash – flow	40
4.5	Vyhodnocení dotazníku.....	41
4.5.1	Identifikace beneficentů	48
4.6	Prezentace výsledků CBA	49
4.6.1	Definice podstaty projektu	49
4.6.2	Popis rozdílů mezi nulovou a investiční variantou.....	49
4.6.3	Určení a kvantifikace relevantních nákladů a benefitů pro všechny fáze projektu	50
4.6.4	Vyčlenění a slovní popis neocenitelných nákladů a benefitů.....	50
4.6.5	Převod ocenitelných nákladů a benefitů na hotovostní toky	51
4.6.6	Stanovení diskontní sazby	54
4.6.7	Výpočet kritériálních ukazatelů.....	55
4.6.8	Citlivostní analýza.....	56
4.6.9	Závěrečné posouzení hodnoceného projektu	59
5	Shrnutí výsledků šetření	60
6	Závěr	63
	Seznam použité literatury.....	65
	Seznam zkratk a symbolů.....	68
	Přílohy.....	71

1 Úvod

Sport tvoří nedílnou součást tělesné kultury a v současné době má značný význam především jako náplň volného času. V České republice se tělovýchova a sport týká asi 70% obyvatelstva. Tento vysoký zájem o sport mezi aktivně cvičícími občany na úrovni vrcholové, výkonnostní, nebo rekreační, usnadnil prosazení dříve ne tak oblíbených sportovních disciplín či odvětví, jimiž jsou například badminton, squash, či plážový volejbal.

Ostrava je rozlohou a počtem obyvatel třetím největším městem České republiky. Ve městě se nachází 205 sportovních hřišť, 5 stadionů, 130 tělocvičen, 3 zimních stadiony, 5 koupališť, 11 krytých bazénů, 264 sportovních klubů, 15 jezdeckých klubů. Město nabízí nejen svým obyvatelům mnoho možností sportovního vyžití, avšak chybí zde sportoviště, kde by bylo možno provozovat sportovní aktivity na písku celoročně.

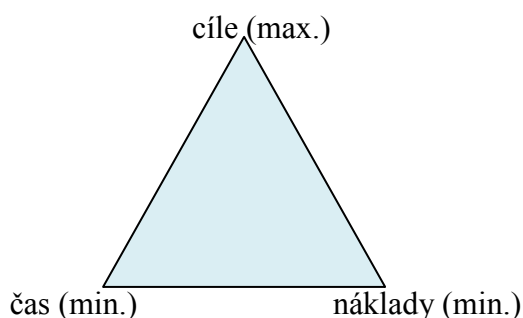
V diplomové práci bude řešena možnost financování výstavby haly formou dotace z ROP Moravskoslezsko, ve které by se plážové formy následujících sportů jako např. volejbal, fotbal, házená či badminton mohly provozovat. Tento projekt by realizoval Volejbalový klub DHL Ostrava, čímž by mohl získat mnoho nových členů, provozujících v současné době plážový volejbal pouze rekreačně a výhradně v letních měsících.

V práci bude použita metoda dotazníkového šetření, která je potřebná pro vymezení struktury beneficentů a následné vyčlenění všech finančních a nefinančních benefitů. Dále bude projekt hodnocen jednou z nejpoužívanějších metod, metodou Cost-Benefit analýzy. Rizika a jejich dopady budou vyhodnoceny citlivostní analýzou rizik.

2 Vymezení klíčových pojmů

2.1 Projekt

V managementu je tento pojem chápán jako vynakládání úsilí za účelem vytvoření produktu nebo služby. Klíčové jsou zde především omezení projektu v čase a jedinečnost jeho výstupů, protože právě tyto charakteristiky ho odlišují od procesu. Za projekt se tedy nemůže pokládat činnost, u které není jasně definován její konec, a to jak z pohledu času, tak z pohledu výstupu. Projektem dále není činnost, která je realizována opakovaně, nebo podle již dříve použitého postupu. Vedle času a cíle je projekt ohraničen také zdroji, které jsou pro jeho realizaci k dispozici. Kombinace definovaného výstupu, času a zdrojů pak tvoří projektový trojimperativ (obr. č. 1.1). Označení trojimperativ vychází z faktu, že definice projektu je dána právě těmito třemi veličinami, a že změna jakékoliv z nich automaticky znamená, že musí dojít k odpovídající změně obou ostatních.



Obr. č. 1.1 trojimperativ projektového řízení¹

Z mnoha definic projektu jsou uvedeny tyto tři:

„Projekt má jen dočasný charakter, pevně daný začátek a konec, jeho výsledkem je vytvoření nějakého unikátního produktu nebo služby a můžeme říct, že projekt je dokončen, jestliže jsou naplněny cíle a záměry investorů.“ (Heldman, Jansen, 2005, str. 2-3)

Dle Tichého (2006, str. 3) slovem projekt označujeme „souhrn stávajících, probíhajících nebo budoucích hmotných a nehmotných skutečností a/nebo činností probíhajících v definovaném prostoru, v definované době a za definovaných podmínkách, vedoucích k definovanému cíli.“

¹workshop v rámci projektu Příprava projektu a jeho financování, Renarkon, 21. 6. 2011.

Fiala (2004, str. 12) ve své publikaci uvádí, že: „Projekt je výsledkem materiální nebo nemateriální povahy, založený na strategickém plánu, navržený, organizovaný a realizovaný pod řízením někoho v zájmu vlastníka nebo zadavatele. Projekt je aktivita omezená v čase, realizovaná pouze jedenkrát bez opakování se značným množstvím charakteristických rysů, k nimž patří:

- výsledek musí sloužit užívání po celou dobu přesně určenou zadavatelem projektu,
- úspěch projektu při jeho zahájení není zřejmý,
- trvání projektu je časově omezeno,
- projekt je uskutečňován mimo běžnou podnikatelskou rutinu,
- zdroje pro realizaci projektu jsou limitovány,
- projekt má jen jeden výsledek.

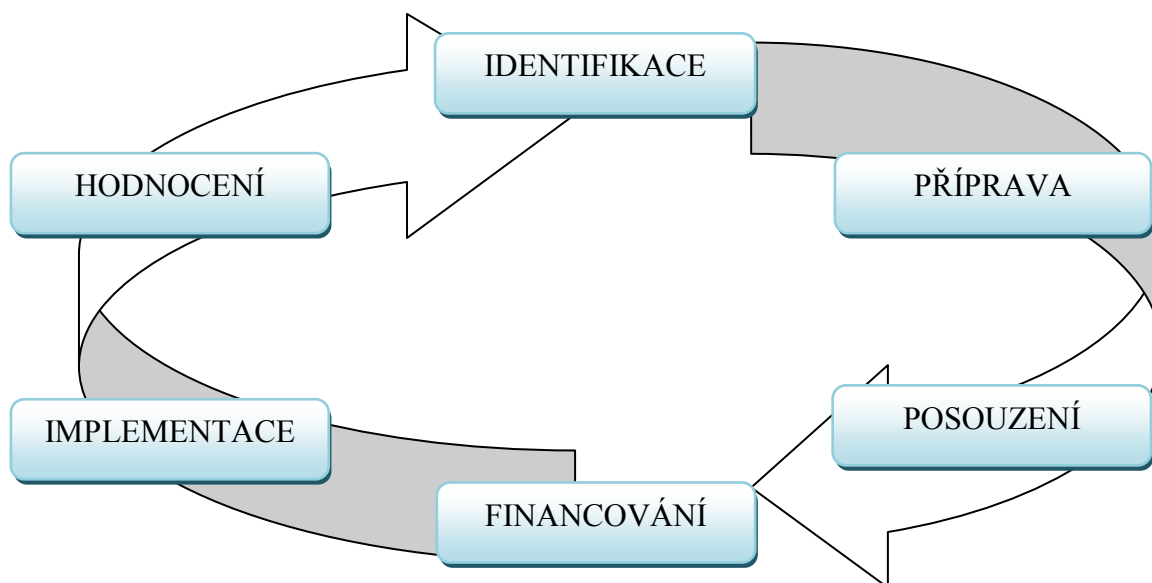
Projekt je jednorázový proces:

- směřující k dosažení stanovených cílů,
- během procesu prochází projekt řadou etap a fází,
- s etapami se mění úkoly, organizace a zdroje.

Projekt je prostorově a časově ohraničený soubor technologicky a organizačně souvisejících činností, jeho účelem je dosažení stanoveného cíle při zadaném čase, zdrojích, nákladech a kvalitě. “

2.1.1 Fáze projektů

Pro zvýšení šance na úspěšnou přípravu projektového záměru je potřeba během celého procesu plánování a řízení dodržovat jasně strukturovaný program, definující základní aktivity, které se musí odehrát v rámci přípravy a řízení projektu, tzv. projektový cyklus. Viz obr. č. 1.2. Trvání jednotlivých fází se liší v závislosti na projektu. Fáze na sebe musí vzájemně navazovat, řídit se stejnými principy a z časového i obsahového hlediska naznačovat další směr pokračování. Projektový cyklus se dělí do šesti fází:



Obr. č. 1.2 Projektový cyklus (Marek, Kantor, 2007, str. 67)

- **Identifikace a formulace záměru**

Obsahuje počáteční myšlenku projektu a její předběžný popis, kterému předchází analýza situace s ohledem na danou problematiku a region, ve kterém chceme projekt realizovat.

- **Příprava projektu a jeho formulace**

V této fázi je již projekt podrobně rozpracován, včetně finanční a institucionální analýzy. Plánování zahrnuje posouzení jeho rozsahu, rozpočtu, časového harmonogramu, personálního obsazení a promyšlení možných rizik a nástrah. Hlavním účelem této fáze je ověřit si význam a proveditelnost projektu.

- **Posouzení a schválení**

Projekt je posuzován samotnými zadavateli. Pokud se projekt uchází o dotaci či podporu, je v konečné fázi před realizací posuzován institucionálním orgánem, který žádost o podporu zhodnotí, analyzuje z hlediska formální a věcné přijatelnosti.

- **Vyjednávání a financování**

Při vyjednávání ohledně financování se především řeší rozpočtová stránka projektu. Podepisuje se smlouva mezi předkladatelem a odpovědným schvalovatelem. V případě kladného posouzení je projekt schválen k financování.

- **Implementace a monitoring**

Tato část obsahuje skutečnou realizaci projektu. Monitorováním je možno určit, zda se jeho skutečná realizace nezměnila oproti původnímu projektu. Pokud se zjistí nesrovnalosti, je zapotřebí provést opravu, což může ovlivnit časový harmonogram a další aktivity včetně finanční stránky.

- **Hodnocení**

Závěrečná fáze hodnotí celkovou efektivnost a dopady projektu ve srovnání s očekávanými cíli. Zjišťuje se, zda byly cíle naplněny, chyby a nedostatky mohou být zpracovány a použity k formulování záměru pro nový projekt. „Hodnocení projektu začíná ve skutečnosti už během realizace. Na konci projektu se však navíc chceme poučit a zhodnotit, zda bylo dosaženo požadovaných výsledků.“(Poster, Applegarth, 2006, str. 94):

Dle Svozilové (2006) jsou základními kroky, které by měly následovat po ukončení projektů:

- vytvoření závěrečných a hodnotících interních dokumentů,
- hodnocení individuálních výkonů členů projektového týmu,
- administrativní uzavření projektu.

2.2 Rizika projektů

Tichý (2006, str. 15-16) ve své knize rozděluje pojem riziko podle odvětví, oboru a problematiky. Dále je dělí na definice technické, sociální a ekonomické. Dle technické definice je riziko „pravděpodobná hodnota ztráty vzniklé nositeli, popř. příjemci rizika

realizaci scénáře nebezpečí, vyjádřená v peněžních nebo jiných jednotkách.“ Dále člení druhy rizik na:

- hmotná x nehmotná,
- spekulativní x čistá,
- systematická x nesystematická,
- pojistitelná x nepojistitelná,
- strategická x operační,
- odhadovaná rizika.

Další rozdělení možných rizik tvoří následující kategorie: (Projektová rizika, 2011)

- **Interní rizika:** podnikové strategie, změny likvidity solventnosti a bonity.
- **Externí rizika:** patří zde rizika, která se nedají ovlivnit, změny úrokových sazeb, inflace, cen na trhu práce pro klíčové zaměstnance, legislativa, daňové a politické změny, změna preferencí spotřebitelů, vznik konkurence
- **Komunikační rizika:** jedná se o nedorozumění, přílišnou nebo naopak nedostatečnou zainteresovanost a iniciativu při spolupráci.
- **Sociální rizika:** přidělení pracovníků s neodpovídající kvalifikací, problémy se spoluprací v týmu, problémy s motivací pracovníků.
- **Technologická rizika:** chyby při návrhu workflow², ztráta nebo poškození dokumentů a dat.
- **Rizika spojená s výstavbou:** neplnění termínů dodavatelů.

Mezi nejčastější rizika, která úzce souvisejí s projektem, řadíme například:

- špatnou komunikaci mezi členy projektového týmu,
- nezájem členů týmu na výsledku projektu,

² jedná se o schéma provádění komplexnější činnosti, v tomto případě projektu

- nedostatečnou komunikaci s uživateli projektu, sponzorem,
- dlouhé komunikační řetězce,
- opomenutí PR,
- nedostatečná podpora ze strany sponzora projektu,
- nerealistické termíny,
- neustále se měnící požadavky,
- nedodržení rozpočtu,
- nedostatečná zkušenost lidí na projektu,
- velký počet uživatelů nebo členů projektového týmu aj.

2.3 Financování projektů

Projekty lze financovat mnoha způsoby. Valach (2001) rozděluje financování podnikových aktivit na externí a interní. Mezi největší výhody interního financování patří především skutečnost, že se nezvyšuje počet věřitelů a také možnost krytí investic s vyšším stupněm rizika. K externím zdrojům řadíme hlavně úvěry, dotace, granty a dary. Jelikož se zamýšlený projekt týká občanského sdružení VK DHL Ostrava, jsou zde uvedeny možnosti jeho financování. Sdružení mohou získávat dotace ze státního rozpočtu nebo z rozpočtů obcí. Ve svém hospodaření se občanská sdružení řídí obecnými předpisy, a pokud to stanoví sdružení umožňují, mohou vyvíjet i podnikatelské aktivity jako doplňkovou vedlejší činnost. Prostředky sdružení tvoří zejména granty, příspěvky, dotace, dary a dobrovolné členské příspěvky. Podnikání nesmí být hlavní náplní činnosti. Financování občanských sdružení může probíhat následujícími způsoby:

- Financování **zcela z veřejných rozpočtů** (OS státu a územních celků).
- Financování **zčásti z veřejných rozpočtů** – na **příspěvek** mají legislativní nárok (příspěvkové organizace, občanská sdružení, církve, politické strany).
- Financování **z různých zdrojů** – dary, sbírky, sponzoring, granty, vlastní činnost.
- Financování **z výsledků realizace svého poslání**.

2.3.1 Dotace

Dotace představuje určitou formu poskytnutí finančních prostředků nejčastěji ze státního rozpočtu (nebo také z územního rozpočtu). Dotace je obvykle chápána jako veřejná podpora zejména investičních nákladů projektu. Všeobecně je program nazýván dotací, pokud spolufinancuje podíl 80- ti a více procent investičních nákladů projektu.

„Peněžní prostředky státního rozpočtu, státních finančních aktivit nebo národního fondu poskytované právnickým nebo fyzickým osobám na stanovený účel. Po použití dotace je organizace povinna doložit přehled o čerpání a použití prostředků a případné nepoužité prostředky vrátit.“(Durdová, 2005, str. 33)

„Obecně se dotací rozumí poskytování peněžních prostředků, obvykle bez právního důvodu. V užším slova smyslu chápeme dotaci jako poskytnutí prostředků z jednoho veřejného rozpočtu do jiného - nižšího veřejného rozpočtu (např. ze státního rozpočtu do rozpočtu kraje nebo obce), do fondů, ale též dotace právnickým a fyzickým osobám. Dotace jsou jednak neúčelové, kdy příjemce s nimi může volně disponovat, jednak účelové, tzn. poskytovatel je účelově váže.“(Dotace-daňové pojmy, 2011)

2.3.2 Typy dotací

Dotace rozdělujeme na dva druhy. Prvním typem dotací jsou takové, o které se nemusí žádat. Jedná se především o příspěvky statutárním orgánům, které vykonávají činnosti za stát, mezi něž se řadí například dotace na činnosti výkonů státní správy, dotace na školství, na mzdové prostředky pro zaměstnance, dotace na dávky a podpory v sociálním zabezpečení a například i na krytí nákladů spojených s reformou veřejné správy. Druhým typem jsou dotace, které nejsou nárokové a o které se musí žádat. Příkladem mohou být dotace ze Státního fondu rozvoje bydlení nebo ze Státního fondu životního prostředí apod.

V souladu se směrnicemi EU by měly být dotace z veřejných financí omezovány na podporu nepodnikatelských subjektů, na výchovu, vzdělávání, výzkum, jehož výsledky jsou veřejně přístupné apod. Poskytování podpor nesmí narušovat rovné tržní podmínky nebo destabilizovat jakýmkoli způsobem otevřený evropský hospodářský prostor.

Rozdělováním dotací se zabývá velké množství subjektů. V oblasti sportu je tímto vrcholným orgánem MŠMT.³ MŠMT vypracovává koncepci státní politiky ve sportu, zajišťuje finanční podporu sportu, rozhoduje o akreditacích vzdělávacích zařízení ve sportu. Vytváří podmínky pro sportovní reprezentace a sportovní talenty, materiální, finanční a zdravotní zabezpečení talentů a reprezentantů. MŠMT poskytuje dotace na projekty investičního nebo neinvestičního charakteru.

Dalším orgánem poskytujícím finanční prostředky a zajišťujícím podmínky pro sport a tělovýchovu v kraji a obci, například zajišťují rekonstrukci, výstavbu, údržbu a provoz sportovních zařízení (hřiště, stadiony, bazény, sportovní haly), zabezpečujícím finanční podporu sportu ze svého rozpočtu jsou kraje a obce. (Káňa, 2007)

Město Ostrava letos vyhlásilo dotační programy v těchto oblastech: (Hájek, 2011)

- tělovýchova a sport,
- vrcholový sport
- volný čas,
- handicapovaní včetně dětí a mládeže,
- prevence kriminality,
- protidrogová prevence,
- zdravotnictví,
- školství,
- kultura,
- sociální péče,
- útvar hlavního architekta.

O dotace z těchto programů se může ucházet jakýkoli zájemce, který splní základní podmínky, které jsou pro každou kategorií odlišné.

³ Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy

2.4 Metody hodnocení projektů

Fotr a Hrůzová (2010) považují za základní aspekt při hodnocení variant počet kritérií hodnocení. Čím je počet kritérií vyšší, tím je hodnocení obtížnější. Základním rozdělením je možno rozčlenit metody na monokriteriální a vícekriteriální.

2.4.1 Monokriteriální

Monokriteriální metody jsou založeny na předpokladu, že existuje jedno dominantní kritérium, na které lze ostatní převést buď ordinárně. V případě kritéria kvantitativního charakteru se varianty uspořádají podle hodnot kritéria a v případě výnosového typu se stává varianta s nejvyšší hodnotou variantou optimální. Pokud se jedná o kritéria typu nákladového, je neoptimálnější variantou ta, která má nejnižší hodnotu kritéria. Mezi monokriteriální metody hodnocení projektu patří:

- metoda minimalizace nákladů,
- metoda účinnosti nákladů (nákladové efektivnosti, cost effectiveness analysis, CEA),
- metoda nákladů a užitečnosti (cost-utility analysis, CUA),
- metoda nákladů a výnosů (cost-benefit analysis, CBA).

2.4.2 Vícekriteriální

Vícekriteriální, nebo také multikriteriální metody jsou charakteristické tím, že je potřeba posuzovat a hodnotit varianty řešení z více hledisek. Velice častým problémem je zde existence smíšeného souboru kritérií, kdy některá kritéria jsou kvantitativní povahy a jiná mají kvalitativní charakter. Vícekriteriálními metodami pro hodnocení projektu jsou:

- metoda lexikografického uspořádání (seřazení kritérií podle důležitosti),
- metoda semi – lexikografického uspořádání (pokud jsou dopady variant přibližně stejné, posuzuje se podle dalšího kritéria),
- metoda Electra (zjišťuje stupeň shody v třídění podle různých kritérií),

- metoda vyřazování (vyřazování variant na základě jejich dopadů vzhledem ke zvoleným kritériím hodnocení),
- metoda satisfakce (spočívá v postupném hledání a hodnocení variant).

2.5 Statické metody

Statické metody lze použít pouze v případech, když faktor času nemá podstatný vliv na rozhodování o investicích (např. pokud se jedná o investování pomocí jednorázové koupě fixního majetku). „Případy investic s velmi krátkou dobou životnosti a velmi nízkou diskontní sazbou se v praxi objevují jen sporadicky, a proto možnost používání statických metod vyhodnocování investičních projektů je dosti omezena.“ (Valach, 2001, str. 70)

2.6 Dynamické metody

Respektují faktor času a používají se v případech, kdy je delší doba ekonomické životnosti majetku, nebo delší doba jeho pořízení. K hodnocení ekonomické efektivnosti investičních projektů se nejčastěji používají tyto metody: (Valach, 2001)

- rentabilita kapitálu,
- kritéria založená na diskontování (index rentability, čistá současná hodnota, vnitřní výnosové procento),
- doba návratnosti.

2.6.1 Ukazatele rentability

Rentabilita nebo také výnosnost je finančním ukazatelem, který nám říká, jaký je poměr mezi finančními prostředky, které nám plynou z našich aktivit, a mezi finančními prostředky, které jsou na tyto aktivity vynaloženy. Výhodou těchto ukazatelů je jednoduchost výpočtu a srozumitelnost. Mezi nevýhody bychom mohli zařadit ignorování odlišné časové hodnoty peněz. V praxi je možno setkat se s více možnými způsoby pro výpočet rentability. Jsou jimi:

- rentabilita aktiv ROA (Return on Assets),

- rentabilita vlastního kapitálu ROE (Return on Equity),
- rentabilita investic ROI (Return on Investment),
- rentabilita tržeb ROS (Return on Sales),
- rentabilita investovaného kapitálu ROIC (Return on Invested Capital).

2.6.1.1 Rentabilita aktiv

Ukazuje, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk, případně jinou alternativní veličinu poměřující firemní výkonnost. Rentabilita aktiv ve svém čitateli není pevně definována, ve jmenovateli jsou vždy aktiva. V prvním případě je možno do čitatele dosadit tzv. EBIT (Earning before Interests and Taxes), což znamená zisk před úroky a zdaněním neboli součet výsledku hospodaření za účetní období, daně z příjmů z mimořádné činnosti a daně z příjmů za běžnou činnost a nákladových úroků. Druhou možností je RONA (Return on Net Assets), která se vypočítá vynásobením $EBIT \times (1 - t)$, kde t je sazba daně z příjmu právnických osob, která je v ČR 19%. Místo EBIT a RONA se do čitatele častěji dosazuje výsledek hospodaření za účetní období, případně výsledek hospodaření za běžnou činnost.

2.6.1.2 Rentabilita vlastního kapitálu

Vypočítá se jako poměr zisku po zdanění k vlastnímu kapitálu vloženému do projektu. Do jmenovatele namísto všech aktiv potažmo pasiv staví pouze vlastní kapitál společnosti a vyjadřuje tedy míru zhodnocení vlastních zdrojů, které byly použity k financování projektu.

2.6.1.3 Rentabilita investic

Je ukazatelem, který se spíše než v celopodnikovém měřítku používá pro hodnocení jednotlivých investičních projektů. Vypočítá se jako výsledek hospodaření za běžné období/výše investice případně jako $(\text{výše příjmů z investice} - \text{výše nákladů na investici}) / (\text{výše nákladů na investici})$.

2.6.1.4 Rentabilita tržeb

Dává do souvislosti EBIT případně výsledek hospodaření za účetní období a celkové tržby. Ukazuje, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb, neboli jaká je skutečná celková marže společnosti, po započtení všech jejích nákladů na cizí kapitál, zaměstnance a provoz. Vypočítá se jako výsledek hospodaření za účetní období/(tržby za prodej zboží+výkony) případně jako EBIT / (tržby za prodej zboží+výkony).

2.6.1.5 Rentabilita investovaného kapitálu

Je asi nejkomplikovanějším ukazatelem rentability. Používá se pro zpětné hodnocení rentability. Operuje s cash-flow a počítá se jako výsledek hospodaření za účetní období/(celková aktiva – krátkodobý finanční majetek – krátkodobé neúročené závazky).

2.6.2 Doba úhrady (návrtnosti)

Doba úhrady je definována jako doba, jež je potřebná k úhradě celkových investičních nákladů projektu jeho čistými příjmy. Výpočet vychází z peněžního toku projektu za celou dobu jeho životnosti. Výhodou použití tohoto výpočtu je jednoduchost a srozumitelnost, ale má také určité nedostatky, jimiž jsou například tyto skutečnosti:

- nepracuje s časovým průběhem peněžního toku v rámci doby úhrady,
- nekalkuluje s příjmy po době úhrady,
- nerespektuje faktor času i rizikovost projektu.

2.6.3 Kritéria založená na diskontování

Mezi základní kritéria v této skupině patří index rentability, čistá současná hodnota a vnitřní výnosové procento. Všechna tato kritéria zohledňují to, že stejná výše peněžní částky získaná nebo vynaložená v současnosti nemá stejnou hodnotu jako stejná získaná nebo vynaložená částka v budoucnosti. Tento jev se nazývá tzv. časová hodnota peněz, na něj působí především tyto faktory:

- inflace,
- nejistota budoucích příjmů,
- oportunitní nebo také alternativní náklady.

Z důvodu odlišné časové hodnoty peněz je zapotřebí přepočíst příjmy a výdaje ke stejnému časovému okamžiku, většinou k okamžiku zahájení projektu. Situaci, kdy přepočítáváme budoucí příjmy a výdaje na současné označujeme jako diskontování.

2.6.3.1 Čistá současná hodnota

Tato metoda je vhodná spíše v krátkém a středním období pro hodnocení aktivit společnosti. Je možno ji definovat jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovým výdajem. Je-li kapitálový výdaj uskutečňován po delší dobu, pak je čistá současná hodnota vypočítána jako rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a diskontovanými kapitálovými výdaji v jednotlivých letech.

Jestliže $\text{ČSH} > 0$ (diskontované peněžní příjmy převyšují kapitálový výdaj), je investiční projekt pro podnik přijatelný, zaručuje požadovanou míru výnosu a zvyšuje tržní hodnotu firmy.

Pokud $\text{ČSH} < 0$ (diskontované peněžní příjmy jsou nižší než kapitálový výdaj) je investiční projekt pro podnik nepřijatelný, protože nezajišťuje požadovanou míru výnosu a jeho přijetí by snižovalo tržní hodnotu firmy.

Je-li $\text{ČSH} = 0$ (diskontované peněžní příjmy se rovnají kapitálovému výdaji) je rozhodnutí o uskutečnění investičního projektu z hlediska podniku indiferentní záležitostí, jelikož projekt nezvyšuje ani nesnižuje tržní hodnotu firmy.

Zatímco čistá současná hodnota představuje absolutně vyjádřený rozdíl mezi diskontovanými peněžními příjmy z investice a kapitálovými výdaji, index rentability vyjadřuje relativní podíl diskontovaných peněžních příjmů a kapitálových výdajů.

2.6.3.2 Index rentability

Index rentability je relativní ukazatel, představující vyjádření poměru očekávaných diskontovaných peněžních příjmů z investice k diskontovaným kapitálovým výdajům.

Index rentability se doporučuje používat jako kritérium výběru investičních variant. Je-li výsledek $I_z > 1$, projekt je přijatelný. Pokud je $I_z < 1$, projekt není pro podnik přijatelný. Nejčastější využití indexu rentability je v případech, kdy se má vybírat mezi několika projekty, ale kapitálové zdroje jsou omezeny. To znamená, že není možné přijmout všechny projekty i když mají pozitivní čistou současnou hodnotu. Musí se tedy přijmout jen ty projekty, které přinesou nejvyšší možnou čistou současnou hodnotu.

2.6.3.3 Vnitřní výnosové procento

Je definováno jako taková úroková míra, při níž se současná hodnota peněžních příjmů z investice rovná kapitálovým výdajům nebo současné hodnotě kapitálových výdajů.

Za přijatelný investiční projekt je považován takový, jestliže vykazuje vyšší úrok než požadovaná minimální výnosnost investice, kterou lze odvodit od výnosnosti dosahované na kapitálovém trhu. Při srovnávání více investičních variant, je nejpřijatelnější ta, která vykazuje nejvyšší vnitřní výnosové procento. Při výpočtu vnitřního výnosového procenta se postupuje následovně:

- proběhne volba libovolné úrokové míry, kterou se diskontují očekávané peněžní příjmy,
- součet diskontovaných peněžních příjmů se posléze porovná s kapitálovým výdajem,
- jestliže jsou diskontované peněžní příjmy vyšší než kapitálový výdaj, zvolí se vyšší úroková míra a celý propočet se zopakuje. Jsou-li diskontované peněžní příjmy nižší než kapitálový výdaj, opakuje se propočet s nižší zvolenou úrokovou mírou.

2.7 Sportovní organizace

V České republice nejčastěji existují tyto základní právní formy sportovních organizací:

- občanská sdružení,
- obchodní společnost.

2.7.1 Občanská sdružení

Většina sportovních organizací po právní stránce a z hlediska daní existuje jako občanské sdružení. Tato sdružení existují na základě zákona č. 84/90 Sb., o sdružování občanů, ve znění pozdějších předpisů. Jde o nestátní neziskové organizace, jejichž cílem je dobrovolná činnost na úseku tělovýchovy a sportu. (Peková, Pilný, 2008)

2.7.2 Organizační struktura Občanského sdružení

Organizační struktura se odvíjí od základního dokumentu občanského sdružení a tím jsou stanovy. Ve stanovách je organizační struktura projednána na úrovni orgánů klubu. Za ty se považují: valná hromada, prezident (předseda) klubu, dozorčí rada klubu.

Valná hromada vykonává následující činnosti:

- projednává zprávu o činnosti a hospodaření klubu a o stavu klubového majetku, práv a závazku,
- projednává a bere na vědomí zprávu dozorčí rady,
- projednává a schvaluje rámcový nebo pevně stanovený rozpočet klubu pro následující období,
- stanoví výši jednorázového klubového příspěvku pro případné zájemce o členství,
- schvaluje podmínky smluvního členství,
- přijímá čestné členy klubu,
- stanoví volební období orgánů,
- volí členy výboru klubu,
- volí a odvolává dozorčí radu,
- rozhoduje o vstupu nebo vystoupení z klubu nebo ze spolkových sportovních institucí,

- rozhoduje o převodu vlastnictví klubového nemovitého majetku,
- rozhoduje o změnách, úpravách a doplňovacích stanov,
- rozhoduje o zániku, rozpuštění, rozdělení a sloučení klubu (Durdová, 2005).

Prezident klubu je oprávněn svolávat řádnou i mimořádnou valnou hromadu, řídit zasedání výboru klubu, uzavírat a sjednávat písemně právní úkony jménem klubu, uzavírat jménem klubu pracovně právní vztahy.

Výbor klubu přijímá rozhodnutí a usnází se ve věcech, které nejsou výslovně svěřeny valné hromadě anebo ve věcech a záležitostech, které byly výboru klubu valnou hromadou svěřeny, nebo je pravomoc klubu vyjádřena přímo ve stanovách. Výkonný výbor plní zejména tyto úkoly:

- připravuje zprávy, informace a návrhy ve věci plánu činnosti a rozpočtu pro valnou hromadu,
- zajišťuje operativně plnění schváleného plánu činnosti a rozpočtu a přijímá rozhodnutí ke splnění usnesení valné hromady,
- projednává případně změny rozpočtu a účelně přerozděluje prostředky,
- zajišťuje řádné vedení evidence členské základny,
- zajišťuje optimální využití, provoz, údržbu a výstavbu tělovýchovných zařízení a zařízení sloužících k zajištění úkolů,
- zajišťuje archivaci všech důležitých materiálů a dokumentů,
- schvaluje odměny (mzdy) trenérů, hráčů a dalších členů realizačních týmů.

Dozorčí rada je oprávněna kontrolovat všechny účetní a finanční operace klubu, stav hospodaření s penězi, právy a majetkem klubu a podávat o tom zprávy výboru klubu a valné hromadě (Durdová, 2005).

3 Metody a techniky výzkumu

Podklady pro vlastní výzkum jsou získány z dotazníkového šetření a z dostupných dokumentů. Dotazníková metoda je jedna z nejrozšířenějších technik sociologického výzkumu, pomocí které se zjišťují údaje o sociálních jevech prostřednictvím shromažďování informací.

3.1 Dotazník

Durdová (1999) ve své publikaci uvádí, že dotazník je formulář, který je určen respondentům a může jim být rozeslán poštou, e-mailem nebo osobně rozdáván. Mezi hlavní výhody této techniky patří rychlost zpracování získaných dat, postihnutí velkého počtu respondentů, nízké finanční náklady a možnost důkladného rozmyšlení odpovědí na dané otázky. Na druhou stranu se může stát, že respondent nepochopí danou otázku, neúmyslně vynechá nebo úmyslně zkreslí odpověď a tímto pak může dojít k znehodnocení získaných údajů. **Zásady konstrukce dotazníku:**

- jasné vytyčení problému,
- dobrá znalost prostředí sledovaného jevu,
- správnost a účelnost otázek.

Typy otázek jsou dle Nového a Suryňka (2006) následující:

- **Otevřené otázky**

Mají podobu dotazu s možností vyjádření odpovědi. Využívá se v případech, ve kterých je zapotřebí znát větší množství odpovědí, kde není dostatek poznatků pro to, aby mohly být možné odpovědi předem zformalizovány. Mezi nevýhody řadíme větší obtížnost při zpracování.

- **Uzavřené otázky**

Tyto otázky dávají dotazovanému určitý počet odpovědí, ze kterých si musí vybrat. Oproti otevřeným otázkám se lépe zpracovávají, ale v tomto případě nepřípadají v úvahu změny spojené s výskytem nových, dříve neidentifikovatelných jevů.

- **Polootevřené otázky**

Jedná se o otázky, v nichž je zformulován dotaz, kde vedle přesných variant odpovědí je jedna možnost pro volné vyjádření se k tématu, kterou si může dotazovaný vybrat v případě, že mu nevyhovuje žádná předem definovaná odpověď. Takto má být eliminován základní nedostatek uzavřených otázek, od kterých se prakticky jinak neliší.

„Mezi důležitá pravidla při sestavování otázek nebo scénáře rozhovoru patří, že by se měly logicky odvíjet... Důležité je rovněž pravidlo posloupnosti otázek... Dotazník nebo rozhovor by měly uzavírat otázky snadné, které nevyžadují plné soustředění respondenta při odpovídání.“ (Nový, Surynek, 2006, str. 270-271)

3.2 Cost-Benefit analýza

3.2.1 Podstata CBA

Cost-Benefit analýza je metodou, která je využívána při vyhodnocování projektů veřejných financí a veřejné infrastruktury. Obecně se používá u projektů větších rozměrů, ve zjednodušené podobě u projektů středních rozměrů, přičemž není nezbytné, aby se jednalo o projekt investiční. Českými ekvivalenty jsou také prospěchová analýza nebo analýza nákladů (costs) a užitků (benefits).

Jako costs jsou označeny veškeré negativní dopady neboli záporné efekty plynoucí z investice pro beneficienty. Beneficienti jsou všechny zúčastněné osoby, jichž se projekt dotkne ať přímo či nepřímo. Benefits jsou veškeré pozitivní dopady neboli kladné efekty plynoucí z projektu. Všechny přínosy, pozitiva, užitky jsou shromážděny na jedné straně a nevýhody, negativa a náklady na straně druhé. Problémem Cost-Benefit analýzy je, že náklady jsou většinou vyjádřeny finančními hodnotami, kdežto přínosy často nelze přímo finančně vyjádřit.

Podstatou je kvantifikace veškerých pozitivních i negativní efektů plynoucích z projektu a zdrojů vynaložených na jejich dosažení, převod těchto nákladů a přínosů na peněžní jednotky (získání tzv. socioekonomických toků) a jejich mezičasová agregace. Socioekonomickými toky se rozumí všechny výsledky projektu po odečtení všech nákladů na zdroje vynaložené v průběhu životního cyklu projektu na dosažení výsledků. Protože socioekonomické důsledky nastávají v různých obdobích, je zapotřebí je agregovat mezičasově do podoby hodnotících ukazatelů, jako např.:

- **Absolutní ukazatel CBA:** ENPV – (Ekonomická čistá současná hodnota - Economic Net Present Value) je suma diskontovaných čistých socioekonomických toků od počátku projektu po konec jeho životnosti.
- **Relativní ukazatele CBA:** ENPV/I (socioekonomická verze indexu rentability), EIRR (socioekonomické vnitřní výnosové procento) či B/C Ratio (Benefit-Costs Ratio – poměr diskontované sumy přínosů projektu /diskontovaná suma nákladů projektu).

Při sestavování CBA je doporučován následující postup: (Analýza nákladů a přínosů metodická příručka, 2004)

1. Definice podstaty projektu.
2. Vymezení struktury beneficentů.
3. Popis rozdílů mezi investiční a nulovou variantou.
4. Určení a kvantifikace relevantních Costs a Benefits pro všechny fáze projektu.
5. Vyčlenění a slovní popis neocenitelných Costs a Benefits.
6. Převod ocenitelných Costs a Benefits na hotovostní toky.
7. Stanovení diskontní sazby.
8. Výpočet kritériálních ukazatelů.
9. Citlivostní analýza.
10. Závěrečné posouzení hodnoceného projektu.
11. Doporučení financování investice na základě rozhodnutí o její přijatelnosti.

Nulová varianta je alternativní vývoj, který předpokládá nerealizování investice. Její popis se používá pro srovnání s investiční variantou. Cílem je zhodnotit rozdíly mezi konečnými důsledky při realizaci zamýšleného projektu a při situaci, kdyby se projekt neuskutečnil.

Vyjádření hlavních nákladů a užitků v peněžní podobě je základní podmínkou CBA. Nelze-li některé Costs a Benefits v peněžní podobě vyjádřit, je nutno posoudit jejich celkovou důležitost v kontextu posuzovaného projektu. Celkově nedůležité, tedy takové, které výsledek příliš neovlivní, lze vynechat. Pak je ovšem nutné je alespoň slovně popsat a zdůvodnit jejich „nedůležitost“.

3.2.2 Převod ocenitelných nákladů a benefitů na „reálné“ hotovostní toky

- **Tržní ceny** - v případě existence relevantního „komerčního“ trhu
- **Stínové ceny** - náklady obětované příležitosti
- **Náhrazkové trhy** - porovnání srovnatelných cen při změně základních parametrů (např. čistota prostředí, velikost hluku atd.)
- **Nominální a reálné vyjádření** - vliv inflace

3.2.3 Stanovení diskontní sazby

Diskontní sazba představuje průměrnou míru výnosu kapitálu v daném odvětví podnikání. U různých firem nebo projektů může být tato sazba různá. Někdy se pro diskontování používá v projektech diskontní sazba centrální bank. Evropskou komisí je výše diskontní sazby pro finanční analýzu stanovena na 5%. Současnou hodnotu předpokládaných budoucích hotovostních toků lze vyjádřit podle následujícího vzorce:

$$CF_{TR} = CF_{TN} / (1 + I_E)^T \quad (3.1)$$

přičemž:

CF_{TR} : reálný hotovostní tok v době T,

CF_{TN} : nominální hotovostní tok v době T,

I_E : inflační koeficient od období 0 do času T ,
 T : doba trvání projektu.

$$R_R = [(1 + R_N)/(1 + I_E)] - 1 \quad (3.2)$$

kde:

R_R : reálná diskontní sazba,
 R_N : nominální diskontní sazba.

3.2.4 Kriteriační ukazatele

Výpočet současné hodnoty

Současná hodnota – Present Value (PV)

Kumulovaná hodnota diskontovaných hotovostních toků plynoucích z investice nezahrnující investiční výdaj minulého období. (Hořejší a kol., 2008, str. 438)

$$PV = C_1 \times 1/(1+R)^1 + C_2 \times 1/(1+R)^2 + \dots + C_n \times 1/(1+R)^n, \quad (3.3)$$

C_t : nominální hotovostní tok v období plynoucí z investice pro t od 1 do n , kde n je doba životnosti projektu,

R : diskontní míra představující alternativní náklad kapitálu,

$1/(1+R)^n$: diskontní faktor.

Výpočet čisté současné hodnoty

Čistá současná hodnota – Net Present Value (NPV)

Současná hodnota hotovostních toků plynoucích z investice po odečtení počáteční investice. Matematický vzorec pro výpočet ČSH je následující: (Valach, 2001, str. 89)

$$\check{\text{CSH}} = \frac{P_1}{(1+i)} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{P_N}{(1+i)^N} - K \quad (3.4)$$

$\check{\text{CSH}}$ = čistá současná hodnota,

$P_{1,2,\dots,N}$ = peněžní tok plynoucí z investice v jednotlivých letech její životnosti,

i = úrokový koeficient (%/100),

N = doba životnosti,

K = kapitálový výdaj.

Výpočet indexu rentability

Tento ukazatel úzce souvisí s čistou současnou hodnotou. (Valach, 2001, str. 98)

$$I_z = \frac{\sum P_n \times \frac{1}{(1+i)^n}}{\sum K_t \times \frac{1}{(1+i)^t}} \quad (3.5)$$

I_z = index rentability.

Výpočet vnitřního výnosového procenta

Vnitřní výnosové procento – Internal Rate of Return (IRR)

Taková výše diskontní sazby, při níž je čistá současná hodnota toků projektu rovna nule tehdy, při níž je současná hodnota toků projektu rovna investičním výdajům. Matematické vyjádření vnitřního výnosového procenta je následovné: (Valach, 2001, str. 103)

$$\frac{P_1}{(1+i)} + \frac{P_2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{P_N}{(1+i)^N} = K \quad (3.6)$$

$P_{1,2,N}$ = peněžní příjmy v jednotlivých letech životnosti projektu,

K = kapitálový výdaj,
 N = doba životnosti projektu,
 i = úrokový koeficient (%/100).

Jestliže se kapitálový výdaj uskutečňuje během delšího časového období, je třeba jej diskontovat. Rovnice pak bude mít tento tvar: (Valach, 2001, str. 103)

$$\sum P_n \times \frac{1}{(1+i)^{n+T}} = \sum K \times \frac{1}{(1+i)^t} \quad (3.7)$$

t = jednotlivá léta investování,
 T = celková doba investování.

Pro nalezení hodnoty vnitřního výnosového procenta v určitém intervalu použijeme následující vzorec: (Valach, 2001, str. 105)

$$VVP = i_n + \frac{\check{C}_n}{\check{C}_n + \check{C}_v} \times (i_v - i_n) \quad (3.8)$$

VVP = vnitřní výnosové procento,
 i_n = nižší zvolená úroková míra,
 i_v = vyšší zvolená úroková míra,
 \check{C}_n = čistá současná hodnota při nižší zvolené úrokové míře,
 \check{C}_v = čistá současná hodnota při vyšší zvolené úrokové míře.

3.2.5 Posouzení návratnosti investice

Doba návratnosti

Matematicky je tento vzorec vyjádřen následujícím způsobem: (Valach, 2001, str. 125)

$$I = \sum_{i=1}^a (Z_n + O_n)$$

(3.9)

I = pořizovací cena

Z_n = roční zisk z investic po zdanění v jednotlivých letech životnosti

O_n = roční odpisy z investice v jednotlivých letech životnosti

n = jednotlivá léta životnosti

a = doba návratnosti

Účetní míra návratnosti – Accounting Rate of Return (ARR)

$$ARR = \text{průměrný roční výnos projektu} / I,$$

(3.10)

kde

Průměrný roční výnos : $(C_1 + C_2 + \dots + C_n)/n$

I : investice, $I = C_0$

- **Prostá doba návratnosti** – posouzení doby „umoření“ investice diskontovanými nebo nediskontovanými hotovostními toky. Doba návratnosti musí být vždy kratší, než je doba životnosti samotného projektu

4 Aplikace zvolených metod

4.1 VK DHL Ostrava

Ostravský zástupce v nejvyšší volejbalové soutěži, Volejbalový klub DHL Ostrava, má za sebou dlouhou a pestrou historii. Počátky tohoto klubu se datují k roku 1921. Klub vznikl v rámci jednoty TJ Sokol Vítkovice. Tělovýchovná jednota, pod kterou volejbalové mužstvo patřilo, postupem času měnila několikrát své jméno: Sokol VŽKG, DSO Baník Vítkovice, TJ VŽKG, TJ VŽKG Vítkovice, TJ Vítkovice, VK Vítkovice.

V roce 1999 procházel klub krizovým obdobím z důvodu dalšího financování jeho činnosti. Hlavní sponzor a.s. Vítkovice se dostal do potíží a nebyl schopen plnit vůči klubu své závazky. Na začátku sezóny 1999/2000 byl získán nový hlavní partner - společnost DANZAS a.s. V souvislosti se začleněním společnosti Danzas do celosvětové sítě Deutsche Post World Net a následnou integrací s firmou DHL Express (Czech Republic) pak klub změnil název na VK DHL. Vedle extraligového družstva mužů dnes tvoří členskou základnu dalších zhruba 160 členů.

4.1.1 Organizační struktura VK DHL Ostrava

Na řízení volejbalového klubu se podílí výkonný výbor (viz Příloha 1 Organizační schéma VK DHL Ostrava), který má 7 členů, mezi jejichž pravomoci dle stanov patří plnění následujících úkolů:

- zabezpečuje prostřednictvím svých jednatelů finanční prostředky,
- zajišťuje činnost mezi zasedáními valné hromady,
- připravuje zprávy, informace a návrhy ve věci plánu činnosti a rozpočtu pro valnou hromadu VK,
- zajišťuje operativně plnění schváleného plánu činnosti a rozpočtu a přijímá rozhodnutí ke splnění usnesení valné hromady VK,
- projednává případně změny rozpočtu a účelně přerozděluje prostředky,
- zajišťuje řádné vedení evidence členské základny,

- zajišťuje optimální využití, provoz, údržbu a výstavbu tělovýchovných zařízení a zařízení sloužících k zajištění úkolů VK,
- zajišťuje archivaci všech důležitých materiálů a dokumentů VK,
- schvaluje odměny (mzdy) trenérů, hráčů a dalších členů realizačních týmů.

Jednou ročně se schází valná hromada, která je informována o činnosti a výsledcích jednotlivých složek klubu. Valná hromada je schopna se usnášet, je-li přítomna nadpoloviční většina členů starších osmnácti let. K platnosti usnášení valné hromady je třeba souhlasu šedesáti procent přítomných účastníků starších osmnácti let.

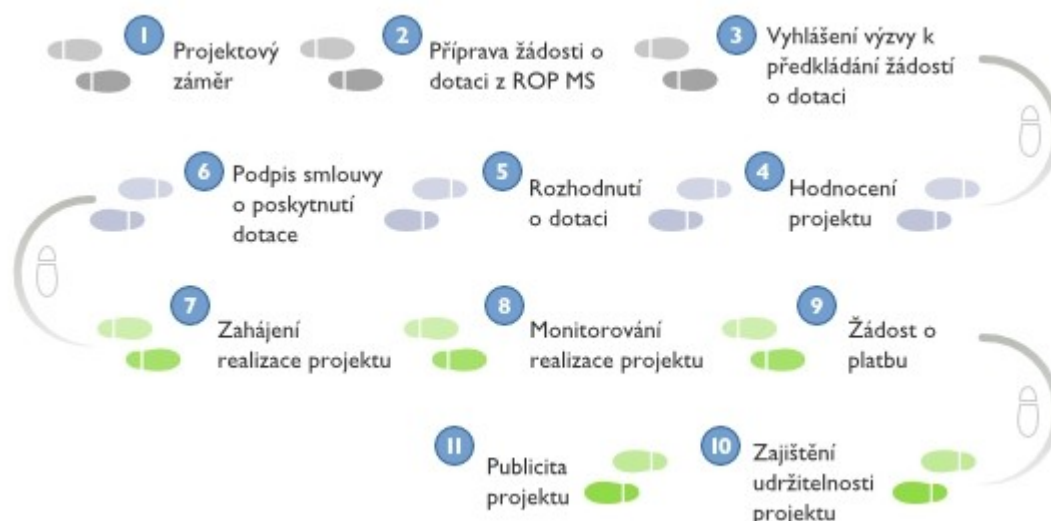
V posledních třech sezónách volejbalový klub hospodařil s následujícími rozpočty:

Sezóna	Rozpočet (Kč)	Zůstatek (Kč)
2008/2009	10 914 000	823 000
2009/2010	8 430 000	730 000
2010/2011	7 850 000	

V posledních dvou sezónách klub hospodařil na základě vyrovnaného rozpočtu s přebytkem vyšším než 700 000 Kč, sezóna 2010/2011 ještě neskončila. V sezónách 2008/2009 a 2009/2010 zajistil zhruba 40% celkového rozpočtu klubu generální sponzor, společnost DHL Express Czech Republic. Další finanční podpora je zabezpečena spoluprací s více než 15 dalšími sponzory. Mezi ostatní formy podpory patří doprava, stravování a mediální podpora uskutečňovaná prostřednictvím regionálních deníků a rozhlasových stanic. Klub se snaží získat dodatečné prostředky vlastní podnikatelskou činností a výběrem členských příspěvků.

4.2 Projektový cyklus ROP Moravskoslezsko

Na rozdíl od všeobecného projektového cyklu, který se dle Marka a Kantora (2007) skládá ze šesti fází, je cyklus ROP Moravskoslezsko rozdělen do jedenácti následujících kroků:



Obr. č. 4.1. Projektový cyklus (Cesta projektem, 2007)

- **Projektový záměr**

Při vytváření projektových záměrů je nejdůležitější zvážit skutečné potřeby organizace a vlastní přínosy budoucího projektu. Ideální je dopředu analyzovat trh, zjistit případné mezery, které se pokryjí novým záměrem. Každý záměr musí mít svou budoucnost.

- **Příprava žádosti o dotaci z ROP MS**

V této fázi je již projekt podrobně rozpracován včetně finanční a institucionální analýzy. Mezi nejdůležitější přílohy žádosti o dotaci patří projektová dokumentace do fáze stavebního povolení a studie proveditelnosti.

- **Vyhlášení výzvy k předložení žádosti o dotaci**

Plán výzev, tzn. harmonogram, kdy a na jaké oblasti podpory budou výzvy vyhlašovány, je znám vždy na jeden rok dopředu. Doba trvání výzvy je zpravidla 45 dnů. V průběhu tohoto období je umožněno žadatelům předložit žádost o dotaci spolu s povinnými přílohami.

- **Hodnocení projektu**

Předložený projekt se hodnotí ve 4 různých fázích - formální a věcná kontrola, kvalitativní hodnocení a konečné schvalování o udělení dotace. Kontrolu formálních náležitostí projektu je možné provést okamžitě při předložení projektu.

- **Rozhodnutí o dotaci**

Rozhodnutí o dotaci provede Výbor Regionální rady na základě předloženého seznamu hodnotitelů. Maximální výše procentuální podpory, kterou je možno ze strukturálních fondů získat, je 85 % způsobilých výdajů a vždy je nutné zkoumat, zda projekty nenaruší hospodářskou soutěž.

- **Podpis smlouvy o poskytnutí dotace**

Smlouva je podepisována cca 6 - 8 měsíců od vyhlášení Výzvy. Před podpisem smlouvy je nezbytné předložit zbývající přílohy, například stavební povolení.

- **Zahájení realizace projektu**

V případě, že projekt nezakládá veřejnou podporu, je možné zahájit jeho realizaci již před vyhlášením výzvy. Podmínkou je, že do doby podpisu smlouvy nesmí být realizace projektu ukončena. Zahájení realizace projektu zakládajícího veřejnou podporu je možné až na základě posouzení komplexní projektové dokumentace.

- **Monitorování realizace projektu**

Monitorováním projektu se rozumí sledování průběhu realizace projektu prostřednictvím popisu uskutečněných a plánovaných aktivit, čerpání rozpočtu, uvedení změn v projektu a naplňování cílů a indikátorů v projektu. Monitorovací zprávy jsou předkládány 4krát ročně po dobu realizace projektu.

- **Žádost o platbu**

Během realizace projektu je možno průběžně žádat o platby. Žádosti o platbu jsou předkládány spolu s monitorovacími zprávami a mohou být předkládány každé 3 měsíce, přičemž min. částka žádosti je stanovena na 300 tis. Kč

- **Zajištění udržitelnosti projektu**

Monitorovacími zprávami o zajištění udržitelnosti projektu je sledováno, zda jsou výstupy projektu dále využívány dle původního účelu stanoveného ve smlouvě. Zprávy jsou v případě nestátních neziskových organizací podávány každoročně po dobu tří let.

- **Publicita projektu**

Obecně jsou všichni příjemci podpory povinni v rámci získané finanční podpory zajistit publicitu projektu tak, aby byly všechny subjekty účastníci se projektu o těchto finančních prostředcích informovány.

4.3 Popis projektu

Projekt „Výstavba haly pro provozování celoročních aktivit na písku“ by byl realizován v katastrálním území Moravská Ostrava, ulice Hrušovská na parcelách číslo 1148, 1149 a 1157 o celkové výměře 2544 m². Pozemek je ve vlastnictví Sportovních a rekreačních zařízení města Ostravy, s.r.o. Cena pozemků v této lokalitě pro komerční účely se pohybuje v rozmezí od 350 – 1350 Kč/m².⁴ Odhadovaná výše ceny za pozemek této velikosti při ceně 1350 Kč/ m² je 1 398 000 Kč.

Pro výstavbu tří kurtů, splňujících kritéria Českého volejbalového svazu pro pořádání mistrovských utkání, je zapotřebí postavit halu o vnitřní výměře 1035 m² a výšky minimálně 7 m. Prostřednictvím internetové poptávky byla vybrána ocelově opláštěná, zateplená hala, která obsahuje deset bočních oken, dvoje vstupní dveře, jedny vrata. Světlá výška stavby činí 7,5 m, velikost haly je 1040 m². Cena byla vyčíslena firmou LLENTAB spol. s r.o. na

⁴ Cenové rozmezí bylo zjištěno z nabídek realitních agentur.

204 000 EUR, což při směnném kursu 24,535Kč/EUR činí 5 005 140 Kč. Výstavba celoročně kryté haly byla upřednostněna pře nafukovací halou především z důvodu izolačních vlastností a možnosti ochrany před nepříznivými vlivy během všech ročních období.

K pokrytí celé plochy pískem o přibližné hloubce 35 centimetrů je potřeba navézt 144 tun písku na jeden kurt, pro tři kurty to činí 432 tun písku, s rezervou 450 tun písku. Jedná se o praný písek 0-36 CH, jehož cena je 370 Kč / t. Pokrytí pískem bude stát 166 500 Kč.

Dále je zapotřebí obstarat kůly, branky na plážový fotbal, síť, lajny a míče. Pořizovací cena veškerého materiálu je 91 500 Kč. Pro větší komfort návštěvníků sportovní haly je vhodné zakoupit a nainstalovat výkonnou klimatizaci. Její cena se pohybuje okolo 230 000 Kč.

Celková částka potřebná pro výstavbu a uvedení do provozu činí **6 891 140 Kč**.

Pro postoupení žádosti o dotaci je zapotřebí předložit dokumenty prokazující právní subjektivitu žadatele, podklady pro posouzení finančního zdraví (daňové přiznání, účetní výkazy, účetní závěrky, apod.), doklady prokazující majetkoprávní vztahy k nemovitostem, jichž se dotkne realizace projektu (list vlastnictví, katastrální mapa, nájemní smlouva, apod.), čestná prohlášení, uzemní rozhodnutí, stavební povolení apod. Dále je také zapotřebí zhodnotit ekonomickou efektivnost očekávané investice.

Prostředky k pokrytí 60% těchto nákladů lze čerpat prostřednictvím Regionálního operačního programu NUTS 2 Moravskoslezsko. Pro období let 2007-2013 je Regionálnímu operačnímu programu Moravskoslezsko ze strukturálních fondů Evropské unie vyčleněno 716,09 mil. €. Regionální operační program regionu soudržnosti Moravskoslezsko je členěn do 5 prioritních os. Prioritní osy jsou členěny na oblasti podpory, některé se dále člení na dílčí oblasti podpory.

Projekt výstavby sportovní haly pro provozování volnočasových aktivit na písku patří do prioritní osy číslo tři – Rozvoj měst. Cílem této osy je všestranné zkvalitnění a rozšíření kulturního, sportovního a volnočasového zázemí, prostředí měst a jejich občanské infrastruktury v souladu s potřebami jejich udržitelného rozvoje. Na prioritní osu 3 je z fondů EU vyčleněno 170,1 mil. EUR, což je 23,75% ROP MS. V rámci této oblasti podpory budou

podpořeny nestátní neziskové organizace a podniky pouze s doloženým alespoň dvouletým po sobě jdoucím účetním obdobím (tj. 2 roky po sobě uzavřené účetní období předcházející roku podání žádosti o dotaci). Je zapotřebí určit celkovou výši způsobilých výdajů, ze kterých se vypočítává procentuální maximální míra veřejné podpory (dotace). Za způsobilé výdaje se považují:

- **Hlavní výdaje projektu:**

- náklady na zpracování dokumentace k projektu – výdaje související s přípravou žádosti o dotaci a jejich povinných příloh, předkládaných na ROP MS, a to včetně dalších souvisejících dokumentů nutných k přípravě projektu (např. výdaje na projektovou dokumentaci – tj. dokumentace pro územní/stavební řízení; dokumentace k EIA, průzkumy a další) – max. do 5 % celkových způsobilých výdajů,
- stavební část stavby, včetně vyvolaných nákladů (povinných na základě právních předpisů ČR),
- technologická zařízení,
- dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek (např. náklady na pořízení nových nebo použitých strojů a zařízení, vnější a vnitřní vybavení),
- nákup pozemku: max. do 10 % celkových způsobilých výdajů projektu,
- nákup ostatních nemovitostí – staveb: i s případným nákladem na nákup pozemku max. do 50 % způsobilých výdajů,
- náklady na propagaci výstupů projektu – max. do 2 % způsobilých výdajů projektu,
- náklady na publicitu,
- věcné příspěvky – za podmínky nezávislého zhodnocení a kontroly a maximálně v takové výši, že dotace z rozpočtu Regionální rady nepřevyší celkové způsobilé výdaje po odečtení hodnoty těchto příspěvků o poskytnutí pozemku (max. do 10 % celkových způsobilých výdajů projektu, o poskytnutí staveb (i s případným nákladem na poskytnutí pozemku max. do 50 % způsobilých výdajů) o poskytnutí zařízení,
- DPH z hlavních výdajů (za podmínky, že příjemce není plátcem DPH a nemá nárok na odpočet DPH na vstupu),
- ostatní hlavní výdaje - náklady na zpracování integrovaného plánu rozvoje města (vč. Cestovních nákladů).
- **Doplňkové výdaje (max. do 10 % celkových způsobilých výdajů projektu):**
- nákup konzultačních a jiných služeb,

- finanční výdaje,
- pojištění majetku u projektů nad 50 mil. Kč celkových způsobilých výdajů za podmínek Řídícího orgánu ROP MS, uvedených v Metodickém pokynu pro způsobilé výdaje a vícenáklady,
- správní a místní poplatky,
- výdaje na realizaci výběrové řízení,
- dlouhodobý hmotný a nehmotný majetek,
- odpisy pro potřeby řízení projektu.

4.4 Sestavení cash – flow

Před sestavováním výkazu cash – flow (viz Příloha č. 3) bylo zapotřebí vypočítat kalkulovaný zisk, z něj vypočítat daň z příjmu (19%) a započíst odpisy (počítáno s odpisovou dobou 30 let z částky 5 005 140 Kč). Následující propočty vycházejí z předpokladu snižujícího se zájmu o sport jako celkový, proto jsou mírně pesimistické. Vzhledem k době životnosti budov jsou údaje počítány pouze pro dvanáctileté období.

Velikost připravované haly je přizpůsobena výstavbě tří kurtů. Otevírací doba je plánována na čas 9 – 21 hodin, tj. 12 hodin denně na jeden kurt, při maximálním vytížení může být prodáváno až 36 hod/den. Při ceně 250 Kč/hod je kalkulováno s následujícími hodnotami. Viz Tab. 4.1.

Období	Počet dní	Návštěvnost (hod/kurt/den)	Na 3 kurty (hod/den)	Kalkulovaný příjem (Kč/rok)
podzim - jaro	270	6	18	1 215 000
léto	90	4	12	270 000
celý rok	360	10	30	1 485 000

Tab. 4. 1 Stanovení návštěvnosti

Pro první tři roky provozu je počítáno s konstantní návštěvností, ve čtvrtém roku jsou příjmy sníženy o 10%, od pátého do desátého roku se příjem snižuje o 5% ročně. Důvodem předvídaného snížení návštěvnosti je možná změna orientace na jiná sportovní odvětví, či jiné sporty, ukončení aktivní sportovní činnosti, časové důvody aj. Po desátém roku provozu se již

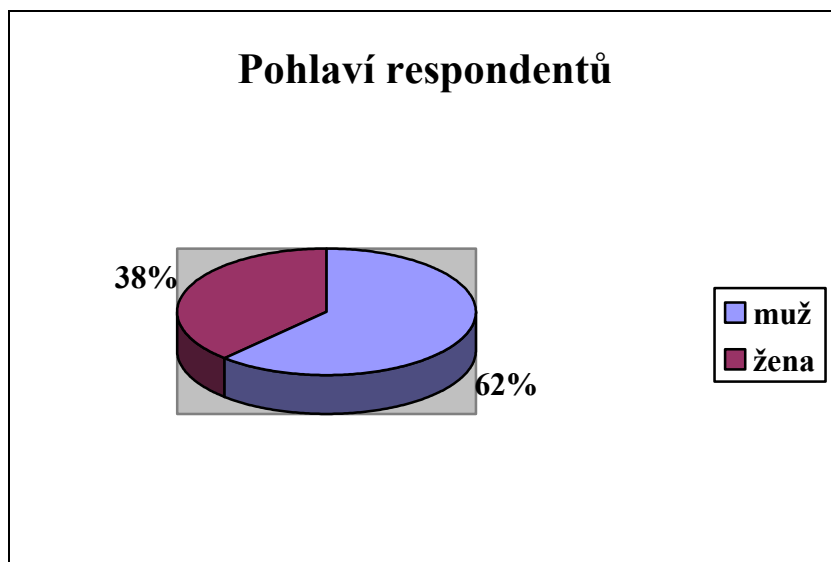
kalkuluje s neměnnou vytížeností sportovní haly, případné další poklesy návštěvnosti by byly kompenzovány např. zvýšením ceny vstupného, nebo zvýhodněnými nabídkami. Výkaz cash - flow viz Příloha č. 3.

4.5 Vyhodnocení dotazníku

Otázka č. 1

Uved'te, prosím, Vaše pohlaví

Na celkovém vyhodnocení dotazníku se podílelo 98 občanů. Dotazování se aktivně zúčastnilo 62% mužů a 38% žen.



Zdroj: vlastní zdroj

Otázka č. 2

Uved'te, prosím, Váš věk

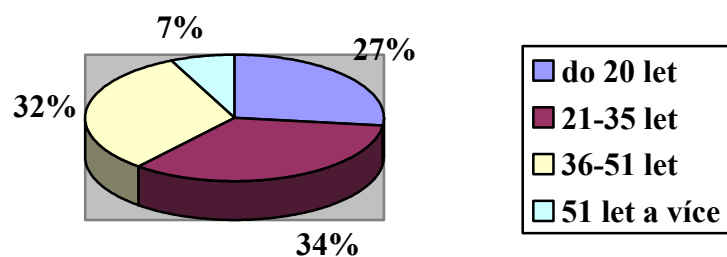
27% respondentů bylo ve věku do 20 let,

34% respondentů bylo ve věku od 21 – 35 let,

32% respondentů bylo ve věku od 36 – 51 let,

7% respondentů bylo ve věku přesahujícím 51 let.

Věková struktura dotazovaných



Zdroj: vlastní zdroj

Otázka č. 3

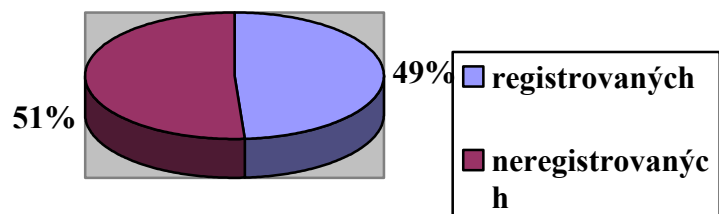
Jste registrovaný sportovec?

49% dotazovaných uvedlo, že jsou registrovaní sportovci,

51% dotazovaných uvedlo, že nejsou registrovaní sportovci.

50 lidí uvedlo, že nejsou registrovanými sportovci. Je zde proto možnost, že v případě zájmu by se mohli stát členy uvažovaného beachklubu.

Příslušnost ke sportovním asociacím



Zdroj: vlastní zdroj

Pokud ano, uveďte, prosím, sport.

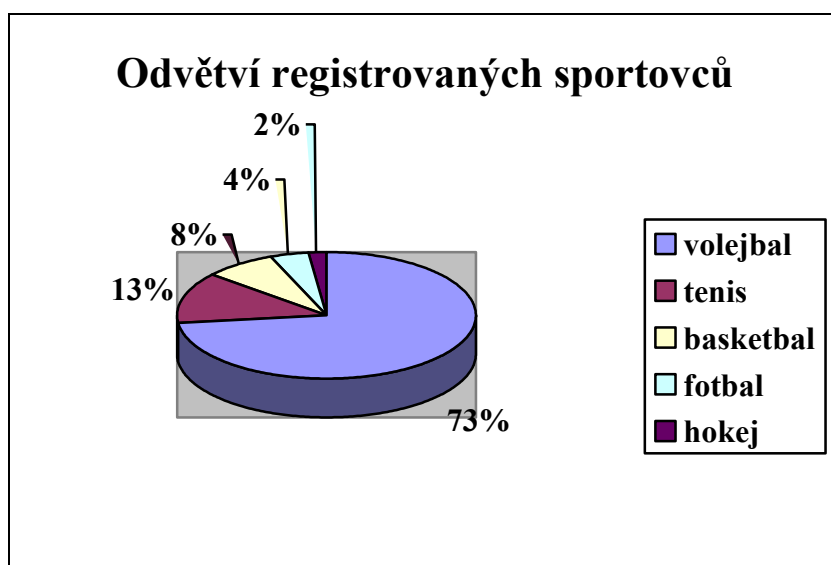
73% registrovaných sportovců tvořili volejbalisté/volejbalistky,

13% registrovaných sportovců tvořili tenisté/tenistky,

8% registrovaných sportovců tvořili basketbalisté,

4% registrovaných sportovců tvořili fotbalisté,

2% registrovaných sportovců tvořil hokejista.



Zdroj: vlastní zdroj

Otázka č. 4

Jak často chodíte hrát plážový volejbal?

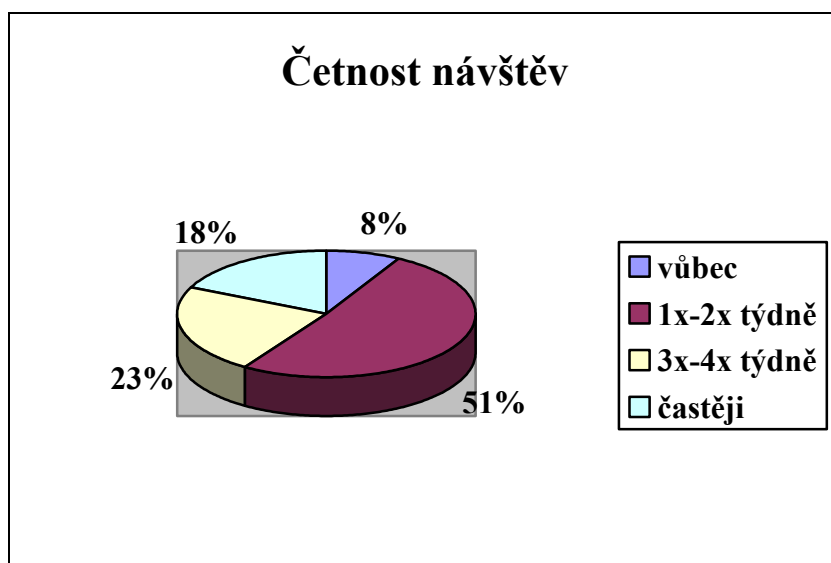
vůbec odpovědělo 9% respondentů,

1x – 2x týdně odpovědělo 56% respondentů,

3x – 4x týdně odpovědělo 25% respondentů,

častěji odpovědělo 20% respondentů.

Nejčastěji lidé chodí hrát plážový volejbal jednou až dvakrát týdně, jsou zde ve velké míře zahrnuti sportovci, kteří nejsou registrovaní v žádné sportovní asociaci. Naopak 3x – 4x týdně už chodí spíše registrovaní volejbalisté/volejbalistky.



Zdroj: vlastní zdroj

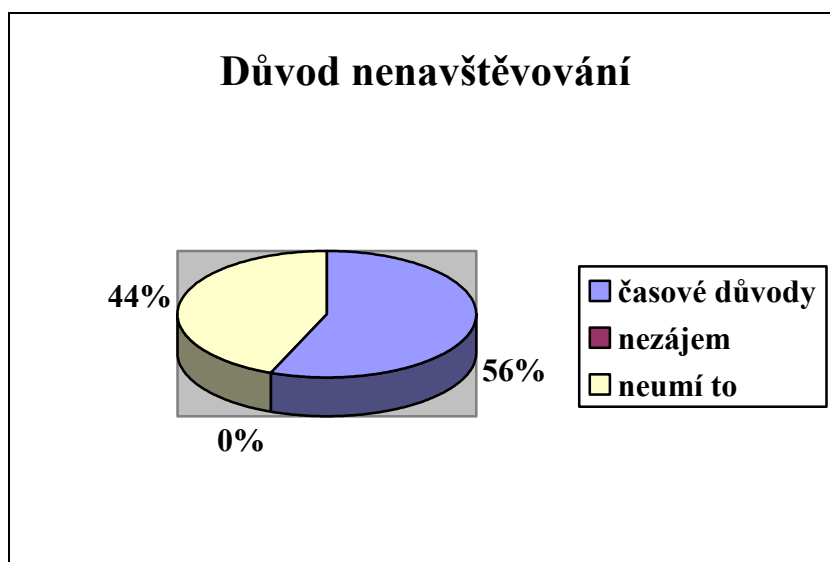
Pokud jste odpověděl (a) vůbec, uveďte, prosím, důvod.

z časových důvodů neprovozuje plážový volejbal 56% dotázaných,

z důvodu nezájmu neprovozuje plážový volejbal 0% dotázaných,

44% dotázaných uvedlo jako důvod, že to neumí, a proto nechodí hrát.

Tento problém by mohlo vyřešit zaměstnání trenéra, který by mohl s návštěvníky spolupracovat a pomáhat jim zdokonalovat jejich herní činnosti. Dalším řešením by mohla být spolupráce se školami a práce s dětmi opět pod vedením trenéra.



Zdroj: vlastní zdroj

Otázka č. 5

Chodil (a) byste hrát plážový volejbal i mimo letní sezónu, pokud by k tomu byly podmínky?

75% respondentů odpovědělo, že má zájem provozovat plážový volejbal i mimo sezónu,

25% respondentů nemá zájem provozovat plážový volejbal mimo sezónu.

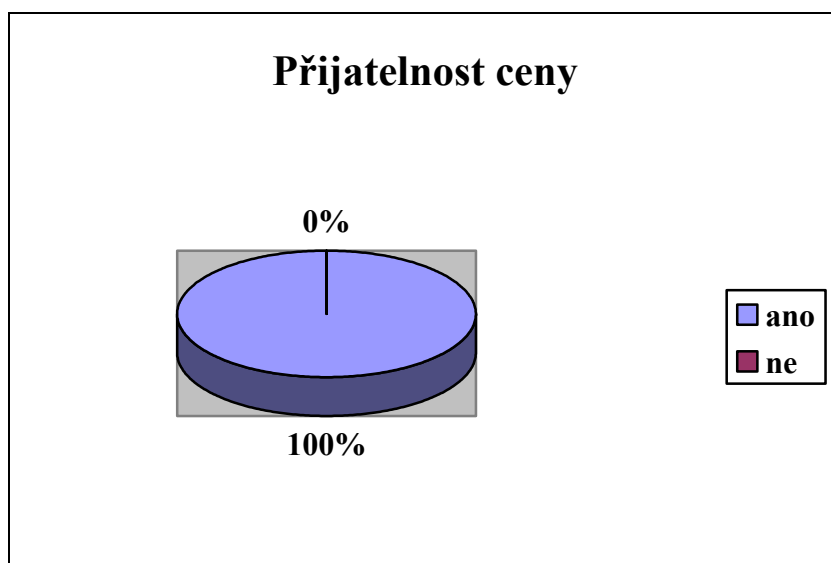


Zdroj: vlastní zdroj

Pokud jste odpověděl (a) ano, cena 250 Kč/h je pro Vás

100% respondentů, kteří by měli zájem provozovat plážový volejbal mimo sezónu odpovědělo, že cena 250 Kč/h je pro ně přijatelná.⁵ Dle mého názoru zde proto ještě existuje určitý prostor pro zvýšení ceny vstupného.

⁵ pozn. Cena v letním období za venkovní kurty se v areálu TJ MITTAL Ostrava pohybuje v rozmezí 200-220 Kč.



Zdroj: vlastní zdroj

Otázka č. 6

Měl (a) byste zájem provozovat i jiné sporty na písku?

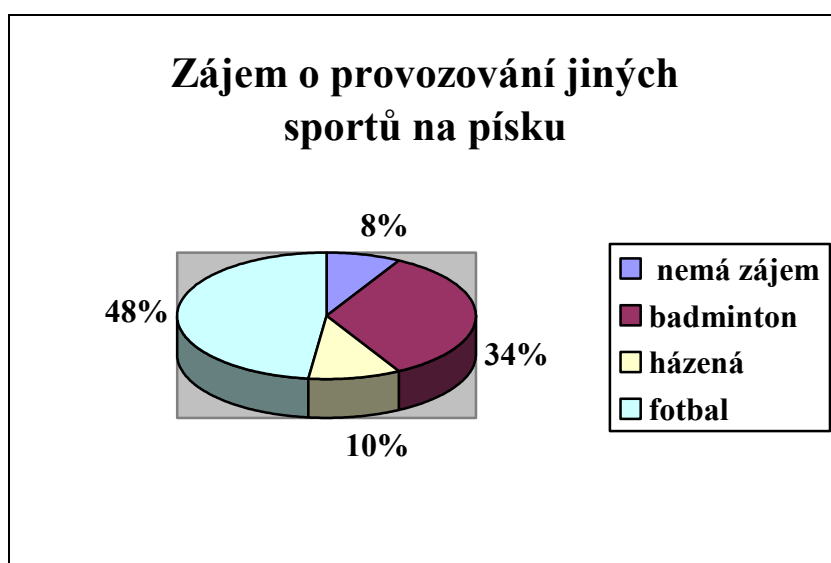
8% respondentů nemá zájem provozovat jiné aktivity na písku,

34% respondentů má zájem vyzkoušet si plážový badminton,

10% respondentů by si chtělo zahrát plážovou hárzenou,

48% respondentů má zájem o plážový fotbal.

O provozování plážového fotbalu projevíli zájem především muži, plážový badminton naopak upřednostňovaly ženy.



Zdroj: vlastní zdroj

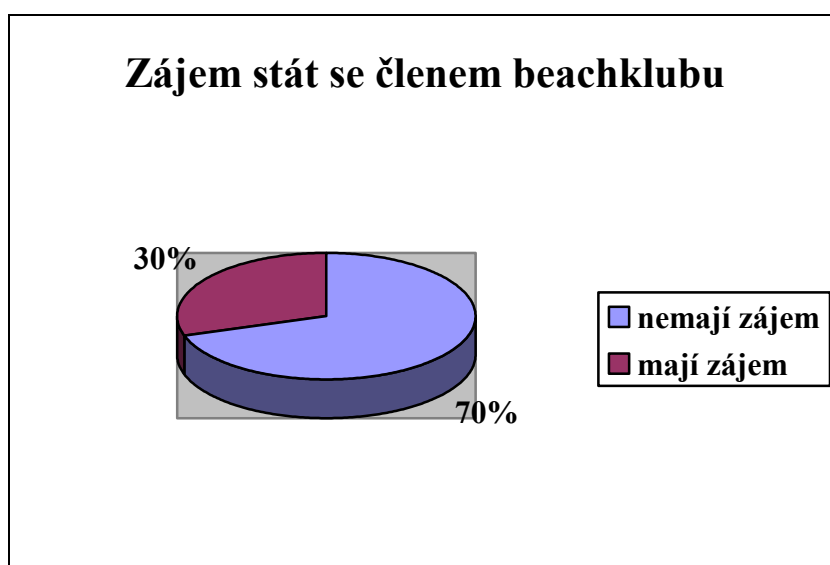
Otázka č. 7

Pokud by vznikl beachvolejbalový klub, měl (a) byste zájem být jejím členem?

30% dotazovaných by mělo zájem stát se členem beachvolejbalového klubu,

70% dotazovaných by nemělo zájem stát se členem beachvolejbalového klubu.

Zájem stát se členem beachklubu projevíli převážně neregistrovaní sportovci (22), další část tvořili sportovci registrovaní ve volejbalových oddílech.



Zdroj: vlastní zdroj

- CELKOVÉ ZHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že největší skupinu příznivců plážového volejbalu tvoří muži a ženy ve věku od 21 do 35 let. Polovina všech dotazovaných sportovců je registrovaných v nějakém oddílu či klubu. Proto je zde prostor pro získání části neregistrovaných sportovců do zamýšleného beachklubu, který by vznikl v rámci VK DHL Ostrava. Nejčastějším sportem registrovaných sportovců byl volejbal. Přestože byli tito sportovci členy sportovních oddílů, převážně z Ostravy, projevila část z nich zájem o členství v beachklubu, byli to především děti a mládež do 20 let. Jelikož je plážový volejbal v letních měsících velmi oblíbeným sportem (pouze 8 respondentů z 98 odpovědělo, že nehrají plážový volejbal), je zde velká pravděpodobnost zájmu sportovat i v období podzim – jaro v kryté hale, což potvrdil i výsledek otázky č. 5. 75% respondentů tento zájem opravdu potvrdilo. V otázce přijatelnosti ceny odpověděli všichni dotázaní, že je pro ně přijatelná, proto zde ještě existuje prostor pro nepatrné zvýšení ceny vstupného na jednu hodinu. Jelikož projekt počítá

s výstavbou tří kurtů je zde možnost provozovat i jiné sporty. Dotazovaní nejčastěji projevíli zájem o plážový fotbal, plážový badminton a malá část by měla zájem o plážovou házenou.

4.5.1 Identifikace beneficentů

Cílem vymezení struktury beneficentů je vymezení všech subjektů, kterým tento projekt přinese užitek.

V Ostravě a přilehlém okolí žije přibližně 341 000 obyvatel. V celém Moravskoslezském kraji pak žije více než 1 243 000 obyvatel. (Hájek, 2011) Vzhledem k poloze města by připadala v úvahu i možná návštěvnost zahraničních příznivců plážových sportů, především z polského pohraničí.

- VK DHL Ostrava,
- město Ostrava,
- místní podnikatelská sféra (především dvě restaurace „U Dzina“ a „Na hřišti“,
- obyvatelé přilehlých obcí a měst (i v zahraničí).

Pro vymezení struktury beneficentů a jejich přesnější segmentaci byl vytvořen předchozí dotazník (Viz Příloha č. 3). Dotazník byl rozdán 120 návštěvníkům sportovního areálu TJ MITTAL Ostrava na Varenské ulici. Návratnost byla 98 dotazníků, což činí přibližně 82%. Převážnou část dotazovaných tvořili návštěvníci Noční ligy v beachvolejbalu.

- obyvatelé města Ostrava, které bychom mohli rozdělit dle výsledku dotazníkového šetření na:
 - děti a mládež do 20 let,
 - muže a ženy ve věku od 21 do 51 let,
 - převážně muže ve věku nad 51 let.

4.6 Prezentace výsledků CBA

4.6.1 Definice podstaty projektu

Cílem projektu „Výstavba haly pro provozování celoročních aktivit na písku“ je snaha umožnit příznivcům typicky letních plážových sportů vyžití na písku a to nejen v letním období, nýbrž po celý rok. Projekt je realizován na území města Ostravy, poblíž Komenského sadů, na které navazuje sportovní areál Sareza Ostrava, vedle něhož by byla nová sportovní hala vybudována. Tímto projektem by se Ostrava stala teprve druhým městem v Moravskoslezském kraji, které by nabízelo tuto možnost celoročního využití písčitých prostor⁶ a prvním městem, které zimní provoz nebude řešit výstavbou tzv. nafukovací haly, ale celoroční zástavbou.

4.6.2 Popis rozdílů mezi nulovou a investiční variantou

a) popis investiční varianty

Realizování investice pozitivně ovlivní zejména rozšíření nabídky možnosti sportovního vyžití v celém Moravskoslezském kraji. Pro volejbalový klub bude znamenat zisk z provozování sportovní haly možnost investice do podpory mládežnických volejbalových složek, případně k financování rozšíření pole působnosti i na plážový volejbal. Například vznik beachvolejbalové školy.

Pro všechny zájemce o tyto sporty by připadalo v úvahu pořádání turnajů a soutěží. Realizace investice pravděpodobně zvýší známost VK DHL Ostrava, což by také mohlo mírně ovlivnit návštěvnost při utkáních volejbalových složek klubu, především A týmu mužů.

Zvýšená návštěvnost sportovního areálu pozitivně ovlivní růst příjmů některých podnikatelů v okolí, především restaurace „U Dzina“ a „Na hřišti“, které se nachází ve vzdálenosti do 50 metrů od místa plánované výstavby.

⁶ Pozn. Prvním městem s touto možností je Karviná

b) popis nulové varianty

Nerealizování investice zřejmě povede k pokračování negativního trendu, kterým je snižování počtu zájemců o volejbal (ať už aktivních členů, tak pasivních zájemců z řad diváků). Příznivci těchto aktivit z Ostravska budou i nadále nuceni využívat služeb vzdáleného Karvinského sportovního areálu, který ovšem nenabízí velmi kvalitní písek klimatizované prostory, což může působit návštěvníkům dýchací obtíže.

4.6.3 Určení a kvantifikace relevantních nákladů a benefitů pro všechny fáze projektu

a) předinvestiční fáze

Předinvestiční fáze zahrnuje náklady na vypracování projektu, projektové dokumentace budovy, průzkum trhu.

b) investiční fáze

Zahrnuje vynaložení prostředků na realizaci stavby a se stavbou souvisejících (např. stavební povolení, náklady na mzdu, sociální a zdravotní pojištění stavebního dozoru).

c) provozní fáze

Náklady na mzdy pro zaměstnance a trenéry. Náklady na propagaci (reklama, letáky...) Z financí získaných z projektu bude možno zlepšit kvalitu tréninkových jednotek pomocí speciálních strojů a zvýšit tak celkovou úroveň.

4.6.4 Vyčlenění a slovní popis neocenitelných nákladů a benefitů

ad a) předinvestiční fáze

NÁKLADY:

- náklady na vynaložený čas a energii při výběrovém řízení nových zaměstnanců a trenérů,

BENEFITY:

- zvýšená informovanost, případně získání nových znalostí v oblasti projektového řízení, hodnocení projektů a jejich financování,

ad b) investiční fáze

NÁKLADY:

- omezení dopravy po dobu výstavby haly,

BENEFITY:

- neocenitelné benefity v investiční fázi nejsou známy,

ad c) provozní fáze

NÁKLADY:

- náklady na vynaložený čas a energii při zaškolování nových zaměstnanců,
- náklady na úsilí vynaložené při zviditelnění nové sportovní haly (promoakce),
- finanční důsledky v případě úrazu.

BENEFITY:

- zvýšení zájmu o volejbal,
- zvýšení počtu aktivních členů,
- možnost sportování při nepříznivém počasí,
- prevence kriminality a závislosti na návykových látkách (alkohol, drogy) u mladistvých,
- vzhledem k náročnosti pohybu v písku zvýšení fyzické kondice, (Krpáč, 2010)
- aktivní boj proti obezitě,
- zlepšení zdraví, písek nezatěžuje klouby jako obdoby na pevných podkladech,
- úspora času a nákladů na dopravu,
- možnost spolupráce se školami,
- zlepšení pověsti VK DHL Ostrava,

4.6.5 Převod ocenitelných nákladů a benefitů na hotovostní toky

Náklady a benefity v předinvestiční a investiční fázi je těžké vyjádřit finančně, proto budou vyjádřeny pouze některé náklady a benefity ve fázi provozní.

Při převodu ocenitelných nákladů a benefitů bylo vycházeno z průměrné mzdy v Moravskoslezském kraji za první čtvrtletí 2011, která činila 21 515 Kč. (Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji za 1. Čtvrtletí 2011, 2011) Budeme předpokládat s dvaadvacetidenní pracovní dobou a směnou trvající 7,5 h. Průměrná hodinová mzda tak činí přibližně 130 Kč.

- **NÁKLADY NA VYNALOŽENÝ ČAS**

V provozní fázi projektu tak lze vypočítat možné náklady při výběru a školení nových zaměstnanců. Průměrná délka školení zaměstnanců činí 6,33 dne. (Hašková, 2011) Pro snadnější výpočet, bude počítáno s délkou šesti dní. Pokud bude zaměstnána jedna osoba, pověřená údržbou a správou nové haly, budou se náklady na školení pohybovat ve výši **5850 Kč**. Na trenérskou pozici není potřeba provádět školení, jelikož tyto osoby podléhají školení během plnění trenérských licencí na speciálních kurzech.

- **NÁKLADY NA VYNALOŽENÉ ÚSILÍ**

Dalším nákladem je úsilí a čas, které je potřeba vynaložit při snaze zviditelnit novou sportovní halu. Při reklamní kampani by mohli předvádět plážový volejbal členové VK DHL Ostrava, kteří by tuto činnost prováděli v rámci plnění smlouvy. Cenou by v tomto případě byl pronájem písčité plochy potřebné k názorné ukázce. Byl vybrán sportovní areál TJ MITTAL Ostrava a cena za 1h na kurtu činí 220 Kč. Bude počítáno s dobou 5 dní a předváděcí délkou 4 hodiny denně (2 dopoledne, 2 odpoledne). Náklady na zviditelnění nového areálu jsou **4400 Kč** týdně.

- **FINANČNÍ DŮSLEDKY V PŘÍPADĚ ÚRAZU**

V případě úrazu a délkou doby léčení 21 kalendářních dnů bude náhrada mzdy a nemocenská činit celkem 11 232 Kč, za 1. - 3. pracovní den činí denní náhrada 0 Kč, do 21. dne činí náhrada 936 Kč denně, od 22. dne bude denní náhrada činit 817 Kč denně. V případě nemoci trvající 30 dní činí nemocenská 18 585 Kč. Celková ztráta činí **2930 Kč**. (Výpočet nemocenské 2011, 2011)

- **ZVÝŠENÍ ZÁJMU O VOLEJBAL**

Zvýšení zájmu o volejbal lze spočítat na základě návštěvnosti na utkání volejbalového A týmu mužů. Cena vstupného je 30/50 Kč na utkání. Jelikož nelze odhadnout velikost změny, bude tento ukazatel spočítán pro jednoho návštěvníka za rok. Při maximální návštěvnosti na domácích utkáních (17x ročně) klub získá na každém novém fanouškovi starším 18 let ze vstupného **850 Kč**, za studenty, důchodce, děti a mládež do 18 let činí roční zisk **510 Kč**. Další zvýšení zájmu se dá dle výsledků dotazníkového šetření předpokládat v nárůstu počtu aktivních členů. Tento počet lze také velice těžko vyjádřit, proto je zde uvedena výše ročního příspěvku na jednoho nového člena za rok: **1500 Kč**. Při předpokládaném nárůstu návštěvy na

volejbalová utkání 20 dospělých osob a 20 osob, které mají nárok na slevu ze vstupného, vyjde celkový finanční přínos na **27 200 Kč ročně**. Při množství 15 nových členů lze celkové benefity vyjádřit částkou **22 500 Kč ročně**. Jedná se především o děti a mládež.

- ÚSPORA NÁKLADŮ A ČASU

Pokud zájemci o tyto sportovní aktivity upřednostní sportovní halu v Ostravě a ne v Karviné, lze jejich úsporu spočítat na základě ušetřeného času a peněz za cestu. Pro výpočet vzdálenosti byla stanovena průměrná vzdálenost dvou míst z Ostravy. Byly jimi centrum města Ostrava v místě, kde sídlí magistrát a městský obvod Ostrava - Poruba. Vzdálenost do Karviné tak činí 28,5 km autem a dojezdová doba je 28 minut. Vzdálenost ke sportovní hale v Ostravě je 5,85 km a dojezdová doba 8 minut. Rozdíl je 22,65 km a 20 minut.

Při cestě autobusem je průměrná doba dojezdu k Ostravské sportovní hale 15 minut, do Karvinského sportovního centra 68 minut.

	Doprava automobilem	Doprava autobusem
Rozdíl průměrné dojezdové doby	20 minut	53 minut
Zpáteční cesta	40 minut	106 minut
Podzim-jaro(18h denně)	$40 \times 18 = 720$ minut	$106 \times 18 = 1908$ minut
Za 270 dní	$720 \times 270 = 194\,400$ minut	$1908 \times 270 = 515\,160$ minut
Léto (12h denně)	$40 \times 12 = 480$ minut	$106 \times 12 = 1272$ minut
Za 90 dní	$480 \times 90 = 43\,200$ minut	$1272 \times 90 = 114\,480$ minut
Celková úspora času všech osob/kurt	$(194\,400 + 43\,200)/60 = \mathbf{3960h}$	$(515\,160 + 114\,480)/60 = \mathbf{10\,494\,h}$

Tab. 4. 2 Výpočet celkové úspory času všech osob na jeden kurt

Pokud návštěvníci upřednostní Ostravskou sportovní halu místo Karvinské a návštěvnost bude souhlasit s předpoklady (viz Tab. 4.1), lze finanční úsporu v podobě ušetřených nákladů za jízdu automobilem vyjádřit následujícím způsobem:

Uvedené náklady jsou v souladu s Vyhláškou MPSV⁷ (Drábek, 2010).

⁷ Ministerstvo práce a sociálních věcí

Doprava osobním automobilem	
Počet jízd za týden	2 jízdy (tam a zpět) ^x 2 týdně = 4 jízdy
Počet jízd za měsíc	4 jízdy/týden ^x 4 týdny/měsíc = 16 jízd/měsíc
Počet sportovních hodin za rok	5940
Základní náhrada za 1 km	3,70 Kč
Průměrná cena 1 l pohonných hmot (nafta)	30,80 Kč/l (Drábek, 2010)
Roční celkové uspořené výdaje na dopravu osobním automobilem	$5940 \text{ hodin} \times 2 \text{ jízdy} \times (3,70 \text{ Kč} \times 22,65) =$ 995 603 Kč
Doprava autobusem	
Cena jednosměrné jízdenky	38 Kč (jizdnirady.idnes.cz, 2011)
Celkové uspořené výdaje na dopravu autobusem	$5940 \text{ h} \times 2 \text{ jízdy} \times 4 \text{ lidé} \times 38 \text{ Kč} =$ 1 805 760 Kč

Tab. 4. 3 Vyjádření úspory nákladů za cestu autem/autobusem

- **CELKOVÉ ZHODNOCENÍ NÁKLADŮ A BENEFITŮ**

Celkové náklady pro klub v provozní fázi činí **10 250 Kč**. Osobní náklady v případě úrazu představují rozdíl mezi možnými příjmy a příjmy za náhradu mzdy a nemocenskou. Při nemoci trvající 30 dní činí náklady **2930 Kč** na ušlé mzdě + výdaje za návštěvy lékaře.

Při předpokládaném nárůstu návštěvy na volejbalová utkání 20 dospělých osob a 20 osob, které mají nárok na slevu ze vstupného, vyjde celkový finanční přínos na **27 200 Kč ročně**. Při množství 15 nových členů lze celkové benefity vyjádřit částkou **22 500 Kč ročně**.

Budeme-li počítat, že na každý kurt a hodinu připadají v úvahu čtyři sportující lidé, vychází následující: Celkové uspořené náklady při použití autobusové dopravy činí **1 805 760 Kč ročně**. Celková výše možných uspořených nákladů při použití osobního automobilu činí **995 603 Kč ročně**. Časová úspora pro všechny sportovní příznivce za předpokladu, že by využívali automobilovou dopravu, činí **3 960 hodin ročně**. V případě použití pouze autobusové dopravy ušetří všichni sportovci **10 494 hodin za rok**.

4.6.6 Stanovení diskontní sazby

Pro finanční analýzu je výše diskontní sazby nastavena na hodnotu navrženou Evropskou komisí (5%). (Metodické pokyny pro provedení analýzy nákladů a přínosů, 2006)

4.6.7 Výpočet kritériálních ukazatelů

Jelikož je již diskontní sazba stanovena na výši 5%, pro druhou velikost bude počítáno s 10%. Je zapotřebí zjistit hodnoty odúročitelů pro jednotlivá období. Viz Tab. 4.4. Všechny výsledky jsou stanoveny na základě výpočtů pro dvanáctileté období provozu. V delším časovém horizontu by jistě došlo k ekonomickému zhodnocení investice.

roky	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Odúročitel 10%	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5132	0,4665	0,4241	0,3855	0,3505	0,3186
Odúročitel 5%	0,9524	0,9070	0,8638	0,8227	0,7835	0,7462	0,7107	0,6768	0,6446	0,6139	0,5847	0,5568

Tab. 4.4 Hodnoty odúročitelů pro dvanáctileté období

Při výpočtu čisté současné hodnoty bylo postupováno dle vzorce 3. 4. Celková částka ČSH pro dvanáctileté období je – **1 510 844 Kč**. Jelikož je výše ČSH < 0 , tudíž diskontované peněžní příjmy nepřevyšují kapitálový výdaj, V tržních podmínkách by byl projekt pro investora nepřijatelný. V tomto případě je žadatelem projektu nezisková organizace, jejímž cílem není dosažení zisku, ale přispění zejména k rozšíření sportovní a společenské infrastruktury.

Index rentability, vypočtený na základě vzorce 3. 5., vyšel **0,7808**. Podle výsledku lze usoudit, že i na základě výpočtu indexu rentability nedojde k ekonomickému zhodnocení investice. ($I_z < 1$)

Velikost VVP byla stanovena podle vzorce 3. 8. Jeho velikost činí **27,7445%**. Protože je výsledná velikost VVP větší než diskontní míra (požadovaná míra výnosnosti zahrnující riziko), je investiční projekt přes svá rizika přijatelný. Výpočet dílčích ukazatelů potřebných ke stanovení VVP viz Příloha č. 5.

Doba návratnosti investice činí dle vzorce 3. 9 **11 let a 259 dní**. Jelikož se jedná o projekt, u něhož je doba životnosti omezena dobou životnosti budovy (doba životnosti budov se může

blížit sto letům), je výsledná doba návratnosti kratší. Investice je proto považována za výhodnou. Viz Příloha č. 6.

Účetní míra návratnosti, počítaná dle vzorce 3. 10, činí **6,51%**.⁸

4.6.8 Citlivostní analýza

Jakým způsobem se změní čistá současná hodnota a index rentability při změnách následujících faktorů: (výpočet pro dvanáctileté období)

A) Zvýšení investičních nákladů o 4%. Ceny jsou kalkulovány pro rok 2011, s největší pravděpodobností by v případě zájmu došlo k realizaci projektu až v roce 2012, v němž bude snížená hodnota DPH posunuta z 10 na 14%, pro zjednodušení je výsledná částka povýšena celá. ($6\,891\,140 + 4\% = 7\,166\,786$)

ČSH	- 1 510 844	Δ ČSH	- 1 786 490	změna o - 18,2445%
Iz	0,7808	Δ Iz	0,7507	změna o - 3,855%

Dojde-li ke změně investičních nákladů o 4 %, změní se hodnota **ČSH** o **18,2445 %** a **Iz** o 3,855 %. Z výsledku citlivostní analýzy vyplývá, že proměnné faktory jsou mírně citlivé na zvýšení či snížení jejich hodnoty. Změna uvedených faktorů pro projekt představuje nízké riziko.

B) Zvýšení investičních nákladů o 3,5%. Pokud dojde k realizaci záměru až v roce 2013, sazba bude sjednocena na 17,5%. Výsledná částka z výpočtu pro rok 2012 bude povýšena ještě o 3,5%. ($7\,166\,786 + 3,5\% = 7\,417\,624$)

ČSH	- 1 786 490	Δ ČSH	- 2 037 328	změna o - 14,0408%
Iz	0,7507	Δ Iz	0,7253	změna o - 3,3835 %

⁸ Veškeré výpočty jsou podrobně zpracovány v Příloze č. 7.

Dojde-li ke změně investičních nákladů o 3,5 %, změní se hodnota **ČSH** o 14,0408% a **I_Z** o 3,3835 %. Z výsledku citlivostní analýzy vyplývá, že proměnné faktory jsou mírně citlivé na zvýšení či snížení jejich hodnoty. Změna uvedených faktorů tedy pro projekt představuje nízké riziko.

C) Poskytnutí dotace ve výši 60% prokazatelných nákladů. Bude-li poskytnuta dotace ve výši 60% prokazatelných nákladů z částky 6 891 140 Kč, budou náklady, potřebné k pokrytí realizace projektu ve výši 2 756 456 Kč. ($6\,891\,140 - 60\% \text{ z } 6\,891\,140 = 2\,756\,456$)

ČSH	- 1 510 844	ΔČSH	1 245 612	změna o + 182,4447%
I _Z	0,7808	ΔI _Z	1,9519	změna o + 149,9872%

D) Nezískání prostředků na financování. V případě, že klub nezíská dostatečné finanční prostředky na realizaci projektu, celkový projekt by nebyl uskutečněn.

E) Prodloužení délky realizace projektu. Celková doba, potřebná k výstavbě a uvedení haly do provozu činí přibližně pět měsíců. Optimální čas zahájení stavby by byl duben, protože by byla hala připravena pro své návštěvníky na začátku září, kdy jsou patrné vyšší teplotní výkyvy a větší četnost srážek. Pokud by došlo k prodloužení doby výstavby, patrně by byly akorát sníženy očekávané příjmy.

Princip hodnocení stupně ohrožení pomocí jednotlivých ohnisek krize: (Winterling, 2000, str. 8)

Pravděpodobnost
vzniku v definovaném
čase

vysoká	K1		K4
střední		K2,K5	
nizká	K3		K6

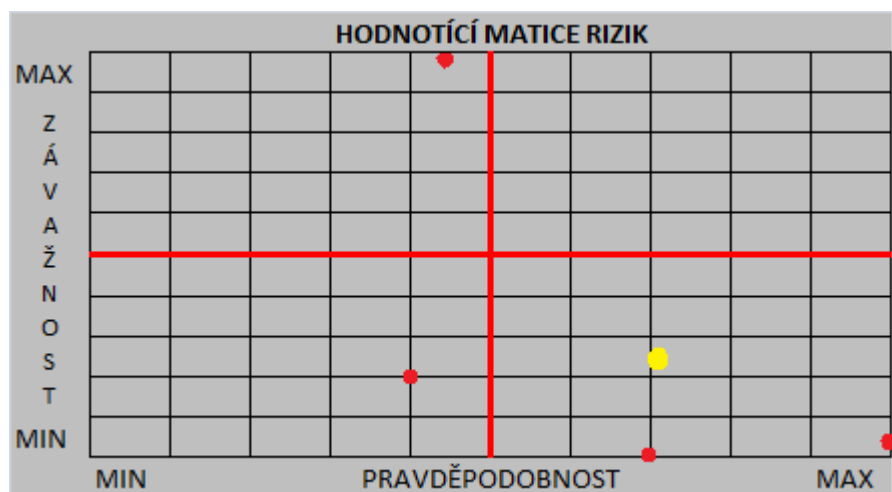
Účinky na podnik

negativní ohrožující existenci zničující

Obr. č. 4.2 Pravděpodobnostní matice rizik

	Faktor	Váha	Pravděpodobnost	Závažnost
1.	Zvýšení investičních nákladů o 4%	0,2	100%	5%
2.	Zvýšení investičních nákladů o 3,5%	0,2	100%	5%
3.	Poskytnutí dotace ve výši 60% prokazatelných nákladů	0,2	70%	0%
4.	Nezískání prostředků na financování	0,2	45%	100%
5.	Prodloužení délky realizace projektu	0,2	40%	20%
	CELKEM	1	355%	130%
	PRŮMĚRNÉ HODNOTY		71%	26%

Tab. 4.5 Hodnotící matice rizik



Obr. č. 4.3 Vyhodnocení matice rizik

Jednotlivé veličiny jsou znázorněny dle výsledků z Tab. 4.5 červenou barvou, průměrná hodnota představující riziko pro všechny veličiny je znázorněna žlutou barvou. Největší dopad na projekt by byl v případě nezískání prostředků na financování, v tomto případě by projekt zanikl. Naopak v případě získání dotace ze zdrojů EU by došlo ke nárůstu ČSH o 182% a indexu rentability téměř o 150%. Při zvýšení investičních nákladů o 4%, respektive 3,5% dojde k nevýraznému poklesu indexu rentability v přibližné výši 3,5% a snížení ČSH o 18% a 14%. Prodloužení doby realizace projektu nezmění nic na době návratnosti, tudíž i index rentability a čistá současná hodnota zůstanou nezměněny, pouze se posunou v závislosti na délce prodlevy.

4.6.9 Závěrečné posouzení hodnoceného projektu

Vezmeme-li v úvahu vypočtené ukazatele a jejich interpretaci v kapitole 4.6.7 lze usoudit, že projekt je z hlediska ekonomického zhodnocení přijatelný. Přestože cílem tohoto projektu není zisk, lze získané finanční prostředky použít k následnému financování mládežnických složek VK, na které v současné situaci připadá stále menší část peněz. Dále by také bylo možno nakoupit nové vybavení do posilovny (stroje, nářadí) a pomůcky nutné k provozování volejbalu, jimiž jsou především míče, volejbalové sítě a kůly. Vhodnou investicí ke zlepšení výkonnosti všech herních složek klubu by bylo zakoupení stroje, tzv. „děla“, které je určeno především k nácviku herních činností jednotlivých hráčů - přihrávky obouruč spodem a vrchem.

Jak je uvedeno v kapitolách 4.6.4 a 4.6.5 projekt přináší zájemcům o sportovní aktivity mnoho benefitů, z nichž některé byly následně vyjádřeny i finančně. Jako mezi nejdůležitější patří především úspora nákladů na cestu (**1 805 760 Kč** autobusem, **995 603 Kč** autem) a úspora času (**3960** hodin ročně autem a **10 494** hodin ročně autobusem). Pokud by sportovci využívající osobního automobilu dojížděli do Ostravy, lze usoudit, že celkový přínos je nejen finanční v podobě úspor, ale také šetrnější k životnímu prostředí, jelikož by nedocházelo k tak velkému vylučování zplodin automobilu do ovzduší. Mezi nefinanční vyjádření patří vzhledem ke své náročnosti především zdravotní důsledky pohybu v písčitém prostředí (hubnutí, zlepšení fyzické kondice). Mezi další benefity řadíme možnost spolupráce se školami. Tímto by mohlo dojít k úspěšné prevenci proti závislosti na omamných látkách a také prevenci v boji proti kriminalitě. Nejcitelnějším benefitem pro samotný volejbalový klub bude jistě zlepšení pověsti VK a následné zvýšení jeho oblíbenosti mezi fanoušky, budoucími členy a sponzory.

Z kapitoly 4.6.7 lze usoudit, že projekt není z hlediska výpočtů pro dvanáctileté období ziskový, přináší však celou řadu společenských benefitů, které se nevyjadřují penězi a jsou vyjádřeny výše. Čistá současná hodnota projektu činí – **1 510 844 Kč**, index rentability **0,7808**, vnitřní výnosové procento představuje hodnotu **27,7445 %** a doba návratnosti investice je **11 let a 259 dní**. Účetní míra návratnosti činí **6,51%**.

5 Shrnutí výsledků šetření

Při vyhodnocování výsledků dotazníkového šetření bylo zjištěno, že plážový volejbal je oblíbený nejen mezi aktivními sportovci a členy volejbalových klubů, ale i mezi lidmi, kteří mají pozitivní vztah k míčovým sportům bez rozdílu věku a pohlaví. Ovšem ve věku nad 51 let byla znatelnější převaha mužů. Z výsledku této otázky vyplývá, že plážový volejbal je sport pro každého. Více než polovina dotazovaných navíc není členy žádného sportovního oddílu, tím pádem se zde nabízí možnost oslovit tyto sportovce nabídkou členství v uvažovaném beachklubu. Z registrovaných sportovců převládá jednoznačně příslušnost k volejbalovým oddílům. Respondenti dále nejčastěji zmínili, že plážový volejbal hrají nejčastěji 1x až 2x týdně, čtvrtina dotazovaných chodí hrát 3x až 4x týdně a 20% uvedlo, že trénují ještě častěji. Tuto skupinu lidí tvořili hlavně volejbalisté/volejbalistky, kteří si plážovým volejbalem vyplňují letní pauzu mezi sezónami halového volejbalu. Mezi nejčastějšími důvody nenavštěvování byly uvedeny časové důvody a druhým důvodem byl argument, že to dotazovaní neumí. Jelikož je projekt výstavby haly zamýšlen hlavně pro možnost jejího využití v období od podzimu do jara, zajímalo mě, jestli by dotazovaní měli zájem provozovat sportovní aktivity i v těchto obdobích? Tři čtvrtiny respondentů projevilo zájem navštěvovat sportovní halu, nejen za účelem plážového volejbalu, ale také vyzkoušet si plážový fotbal, házenou, nebo badminton. Třetina dotazovaných navíc projevila zájem stát se členy beachklubu, pokud by se uvažovalo o jeho založení.

Provozování těchto aktivit na písku s sebou přináší i určité výhody. Vzhledem k tomu, že tato hala by byla jedinou stavbou v Ostravě, která nabízí možnost sportovního využití na písku celoročně, ušetřila by náklady v podobě pohonných hmot a ušetřeného času, které by zájemci museli vynaložit v případě dojíždění do nejbližšího možného místa, kde je přes zimu vybudována nafukovací hala. Tímto městem je Karviná.

Pokud bychom rozdělili dotazované podle struktury, dalo by se usoudit, že největšími benefity pro děti a mládež ve věku do 20 – ti let by to byla prevence proti kriminalitě a závislosti na návykových látkách. Pro lidi v rozmezí 21 – 51 let usuzuji, že provozování aktivit na písku má především charakter kondiční. U lidí nad 51 let věku lze říci, že hlavní úlohou sportu, především u žen, je jeho společenský charakter, kdežto u mužů stále převládá rivalita a touha po vítězství.

Dalším benefitem je možnost boje proti obezitě. Česká republika se v počtu obézních lidí propracovala na přední místo v celé Evropě. Tento problém skutečně narůstá. 21% mužů a 31% žen je obézních. Když sečteme nadváhu a obezitu, vyjde nám u žen alarmující číslo 68% a u mužů dokonce 72%. Výskyt obezity a nadváhy je u nás vyšší než v evropském průměru. To je hlavní závěr zveřejněného průzkumu, který podnikla agentura STEM/MARK pro Všeobecnou zdravotní pojišťovnu. (Bumba, Hromádka, 2011) Pohyb na písku je náročnější než na pevných podkladech, tím pádem dochází k většímu spalování kalorií a úbytku tělesné hmotnosti a zlepšení fyzické kondice.

Realizováním projektu by vznikla dvě až čtyři nová pracovní místa, dva správci celého objektu a jeden nebo dva trenéři, kteří by se specializovali výhradně na plážový volejbal. V dopoledních hodinách by bylo možno pronajímat kurty školám z blízkého okolí. Další možnost spolupráce se nabízí se sportovním gymnáziem v Ostravě – Zábřehu, přičemž rozšířená možnost trénovat pod vedením trenéra by byla v rámci výuky, tak jak je tomu u ostatních sportů.

Při sestavování ukazatelů potřebných k výpočtům bylo uvažováno postupné snižování zájmu veřejnosti o sport, proto měly hodnoty klesající tendenci. Z posouzení výsledků kritériálních ukazatelů vyšlo, že ačkoliv se jedná o projekt, který je řazen mezi neziskové, dochází k dosažení zisku a to dvěma způsoby:

- A) finanční zisk,
- B) celospolečenské benefity. (viz výše)

Získané prostředky mohou posloužit k umoření části dluhů, pokud by se VK rozhodl financovat projekt z cizích zdrojů, dále k financování mládežnických složek VK, na které v současné situaci připadá stále menší část peněz. Dále by také bylo možno nakoupit nové vybavení do posilovny (stroje, nářadí) a pomůcky nutné k provozování volejbalu, jimiž jsou především míče, volejbalové sítě a kůly. Vhodnou investicí ke zlepšení výkonnosti všech herních složek klubu by bylo zakoupení stroje, tzv. „děla“, které je určeno především k nácviku herních činností jednotlivých hráčů - přihrávky obouruč spodem a vrchem. Pro zkvalitnění taktické přípravy A týmu mužů by mohlo být financováno zakoupení roční licence programu Data Video.

Čistá současná hodnota projektu pro dvanáctileté období byla vyčíslena na částku – 1 510 844 Kč. Diskontované příjmy nepřevyšují kapitálový výdaj. Velikost vnitřního výnosového procenta činí téměř 28%, což převyšuje jak uvažovanou pěti- tak i desetiprocentní diskontní míru. Doba návratnosti investice činí 11 let a 259 dní. I z výsledků citlivostní analýzy vyplynulo, že zvýšení investičních nákladů v souvislosti se zvýšením sazby DPH neohrozí projekt, pouze prodlouží jeho dobu návratnosti, sníží čistou současnou hodnotu a index rentability. Tyto hodnoty jsou vypočítány pro případ, že by nedošlo ke schválení žádosti o finanční dotaci tohoto projektu a celý projekt by byl financován vlastními zdroji. V případě financování z externích zdrojů se doba návratnosti ještě prodlouží. Při získání dotace v maximální možné výši by se celková doba návratnosti projektu snížila více než o polovinu celkové doby.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zajistit možnost financování projektu pro VK DHL Ostrava. Výstavba celoročně kryté haly byla upřednostněna pře nafukovací halou především z důvodu izolačních vlastností a možnosti ochrany před nepříznivými vlivy během všech ročních období. K financování projektu by mohlo být z fondů EU prostřednictvím ROP Moravskoslezsko získáno až 60% z celkové sumy. Klub provozuje i podnikatelské aktivity, jimiž jsou například prodej replik dresů, šál atd. Tyto prostředky ovšem nejsou dostačující k vlastnímu financování celého projektu. Další část peněz by mohla být získána prostřednictvím bankovního úvěru a navýšením prostředků hlavním sponzorem klubu, případně ostatními sponzory, s nimiž VK spolupracuje.

V případě uskutečnění tohoto projektu pouze z vlastních zdrojů by byla jeho doba návratnosti přibližně 11 let a 259 dní. Jelikož se tento projekt bude ucházet o finanční podporu z ROP Moravskoslezsko, mohla by se jeho celková doba návratnosti více než dvojnásobně zkrátit. Pokud by se projekt financoval pomocí externích zdrojů např. úvěrem, doba návratnosti by se ještě prodloužila.

Realizací tohoto projektu může dojít ke změně v přístupu příznivců sportů k volejbalu, klub již zhruba pět let pociťuje snižování zájmu z řad potenciálních členů, čímž se snižuje šance na úspěšné zapracování odchovanců do A týmu mužů, dále dochází k úbytku pasivních zájemců o volejbal, s čímž souvisí i nižší zájem sponzorů. Někteří sponzoři ukončují spolupráci, jiní pokračují, ale neposkytují již stejnou podporu, jako v předchozích letech.

Při finančním hodnocení vyšlo najevo, že čistá současná hodnota, jako jeden z hlavních finančních ukazatelů, vykazovala zápornou částku. Také index rentability poukazuje na skutečnost, že ve dvanáctiletém období, pro které bylo počítáno, nedojde k finančnímu zhodnocení investice. Ovšem je zde také celá řada nefinančních benefitů, převedených do finančního vyjádření, které vykazují celkový společenský prospěch, jimiž jsou třeba úspora času a nákladů. Některé benefity se ovšem nepodařilo vyjádřit finančně. Jsou jimi především celkové dopady na zdravotní stav návštěvníků, prevence kriminality a drog u dětí a mladistvých.

Z vyhodnocení výsledků citlivostní analýzy rizik dále vyplývá, že většina faktorů nebude mít na existenci či chod zásadní vliv. Pouze v případě nezískání prostředků na financování by projekt zanikl.

Tento projekt může být ovšem realizován i jinými subjekty a čistě za účelem dosažení zisku. V tomto případě by ovšem velikost dotace nedosahovala částky, kterou je možné získat pro občanské sdružení VK DHL Ostrava. V případě, že by projekt realizovalo město Ostrava, mohla by výše celkové dotace činit až 92,5%.

Seznam použité literatury

1. AUTORSKÝ KOLEKTIV. *Nevýdělečné organizace*. Praha: ASPI, 2005. 190 s. ISBN: 80-7357-076-9.
2. BOARDMAN, A., GREENBERG, D., VINING A. *Cost-Benefit Analysis : Concepts and Practice*. 3. vyd. : Prentice Hall, 2005. 576 s. ISBN 0131435833.
3. BUMBA, J., HROMÁDKA, M. *Pětina obyvatel Česka trpí obezitou*. [online]. 2011 [cit. 25. 1. 2011] Dostupný z www: http://www.rozhlas.cz/zpravy/clovek/_zprava/841860.
4. *Ceny pohonných hmot*. [online]. 2011, Dostupný z www: http://www.sfinance.cz/kapitalove-trhy/ceny-PHM/?form3898%5BVyvoj%5D=2&form3898%5Bid_hmoty%5D=2&form3898%5Bid_obdobi%5D=3&form3898%5Bid_kraje%5D=1&form3898%5Bradit_sestupne%5D=0&form3898%5Bsbm_Zobrazit%5D=Zobrazit&form3898%5Bid_kraje%5D=13#Kotva_.
5. *Cesta projektem*. [online]. 2011, Dostupný z www: <http://www.rr-moravskoslezsko.cz/pripravuji-projekt/cesta-projektem>.
6. *Dotace- daňové pojmy*. [online]. 2011, Dostupný z www: http://www.sagit.cz/pages/lexikonheslatxt.asp?cd=157&typ=r&levelid=DA_133.HTM
7. DRÁBEK, J. *Cestovní náhrady*. [online]. 2011, Dostupný z www: http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/cestovni_nahrady.html.
8. DURDOVÁ, I. *Vybrané kapitoly ze sociologie tělesné kultury*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 1999. ISBN 80-7078-691-4.
9. DURDOVÁ, I. *Základní aspekty sportovního marketingu*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-TU Ostrava, 2005. ISBN: 80-248-0827-7.
10. FIALA, P. *Projektové řízení – modely, metody, analýzy*. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2004. 276 s. ISBN 80-86419-24-X.
11. FOTR, J., SOUČEK, I. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.
12. FOTR, J., ŠVECOVÁ, L. a kol. *Manažerské rozhodování*. 2. vyd. Praha: Ekopress, 2010. 469 s. ISBN 978-80-86929-59-0.

13. HÁJEK, A. *Dotace-Ostrava* [online]. 2011, [cit. 5. 5. 2011]. Dostupný z www: <http://www.ostrava.cz/cs/urad/hledam-informace/dotace/>.
14. HÁJEK, A. *Vývoj počtu obyvatel ve správním obvodu okresu Ostrava-město* [online]. 2011, [cit. 20. 6. 2011]. Dostupný z www: <http://www.ostrava.cz/cs/urad/hledam-informace/aktualni-informace/vyvoj-poctu-obyvatel-ve-spravnim-obvodu-okresu-ostrava-mesto>.
15. HALÁSEK, D., SKŘÍDLOVSKÁ, E. *Veřejný sektor. I.* 1. vyd. Ostrava:VŠB-TU Ostrava, 1995. 168 s. ISBN 80-7078-286-2.
16. HAŠKOVÁ, B. a kol. *Statistické informace o realizaci programu Erasmus v Evropě v roce 2009/2010.* [online]. 2011, [cit. 15. 6. 2011] Dostupný z www: www.naep.cz/download-variant.php?general_file_variant_id=5134.
17. HELDMAN, K. *PMP: Project Management Professional Study Guide.* 1. vyd. Hoboken: Sybex Inc, 2002. 576 s. ISBN: 0782141064.
18. HOŘEJŠÍ, B., SOUKUPOVÁ, J. a kol. *Mikroekonomie.* 4. vyd. Praha: Management Press, 2008, 574 s. ISBN: 978-80-7261-150-8.
19. *Jizdnirady.idnes.cz.* [online]. 2011, Dostupný z www: <http://jizdnirady.idnes.cz/autobusy/spojeni/>.
20. KÁŇA, P. *Základy veřejné správy.* 2. vyd. Ostrava: Montanex, 2007, ISBN: 978-80-7225-244-2.
21. KRPAČ, R. *Příprava halových hráčů na písku* [online]. 2011, [cit. 10. 8. 2010]. Dostupný z www:<http://www.hanikvolleyball.cz/archiv-clanku/vavak-krpac/radek-krpac/3280-priprava-halovych-hracu-na-pisku>.
22. MAREK, D., KANTOR, T. *Příprava a řízení projektů strukturálních fondů Evropské unie.* 1. vyd. Brno: Barrister & Principal, 2007. 210 s. ISBN: 978-80-87029-13-8.
23. *Metodické pokyny pro provedení analýzy nákladů a přínosů* [online]. 2011, [cit. 08/2006]. Dostupný z www: http://ec.europa.eu/regional_policy/sources/docoffic/2007/working/wd4_cost_cs.pdf.
24. NOVÝ, I., SURYNEK, A. *Sociologie pro ekonomy a manažery.* 2. přeprac. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 288 s. ISBN: 80-247-1705-0.

25. OCHRANA, F., PAVEL, J., VÍTEK, L. a kol. *Veřejný sektor a veřejné finance*. Praha: Grada Publishing, 2010. 264 s. ISBN: 978-80-247-3228-2.
26. PEKOVÁ, J., PILNÝ, J. *Veřejná správa a finance veřejného sektoru*. 3. vyd. Praha: ASPI Publishing Praha, 2008. 712 s. ISBN: 978-80-7357-351-5.
27. POSTER, K., APPLEGARTH, M. *Projektový management – Management do kapsy 8*. Praha: Portál, 2006. 111 s. ISBN: 80-7367-141-7.
28. *Projektová rizika* [online]. 2011 [cit. 1. 3. 2011]. Dostupný z www: http://cs.wikipedia.org/wiki/Projektov%C3%A1_rizika#Nej.C4.8Dast.C4.9Bj.C5.A1.C3.AD_rizika_projektu.
29. *Průměrná mzda v Moravskoslezském kraji za 1 .čtvrtletí 2011*. [online] 2011 [cit. 10. 6. 2011]. Dostupný z www: http://czso.cz/xt/redakce.nsf/i/prumerna_mzda_v_moravskoslezskem_kraji_za_1_ctvrtleti_2011.
30. SIEBER, P. *Analýza nákladů a přínosů metodická příručka*. Ministerstvo pro místní rozvoj [online]. 2004, [cit. 1. 5. 2011]. Dostupný z www: <http://www.strukturalni-fondy.cz/Files/bd/bde83003-433b-44e8-8f32-2980f41b2ea8.pdf>
31. SVOZILOVÁ, A. *Projektový management*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. 360 s. ISBN: 80-247-1501-5.
32. SYNEK, M. a kol. *Podniková ekonomika*. 4. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 475 s. ISBN: 80-7179-892-4.
33. VALACH, J. *Investiční rozhodování a dlouhodobé financování*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2001. 447 s. ISBN: 80-86119-38-6.
34. WINTERLING, K. *Jak se provádí krizový management*. 1. vyd. Praha: Babtext, 2000, 38 s. ISBN: 80-900178-5-1.

Seznam zkratek a symbolů

%	- procento
a.s.	- akciová společnost
apod.	- a podobně
atd.	- a tak dále
cca	- cirká (přibližně)
celk.	- celkový
č.	- číslo
ČR	- Česká republika
DPH	- daň z přidané hodnoty
EU	- Evropská unie
EUR	- Euro
hod.	- hodina
Kč	- koruna česká
m	- metr
m ²	- metr čtvereční
max.	- maximum
mil.	- milion
min.	- minimum
MS	- Moravskoslezsko
MŠMT	- ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy
např.	- například
NUTS	- Nomenklatura územních statistických jednotek
o. s.	- občanské sdružení
obr.	- obrázek
ROP	- regionální operační program
s.r.o.	- společnost s ručením omezeným
Sb.	- sbírka
t	- tuna
tis.	- tisíc
TJ	- tělovýchovná jednotka
tj.	- to je
VK	- volejbalový klub

VVP - vnitřní výnosové procento

Prohlášení o využití výsledku diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl(a) seznámen(a) s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 10. července 2011

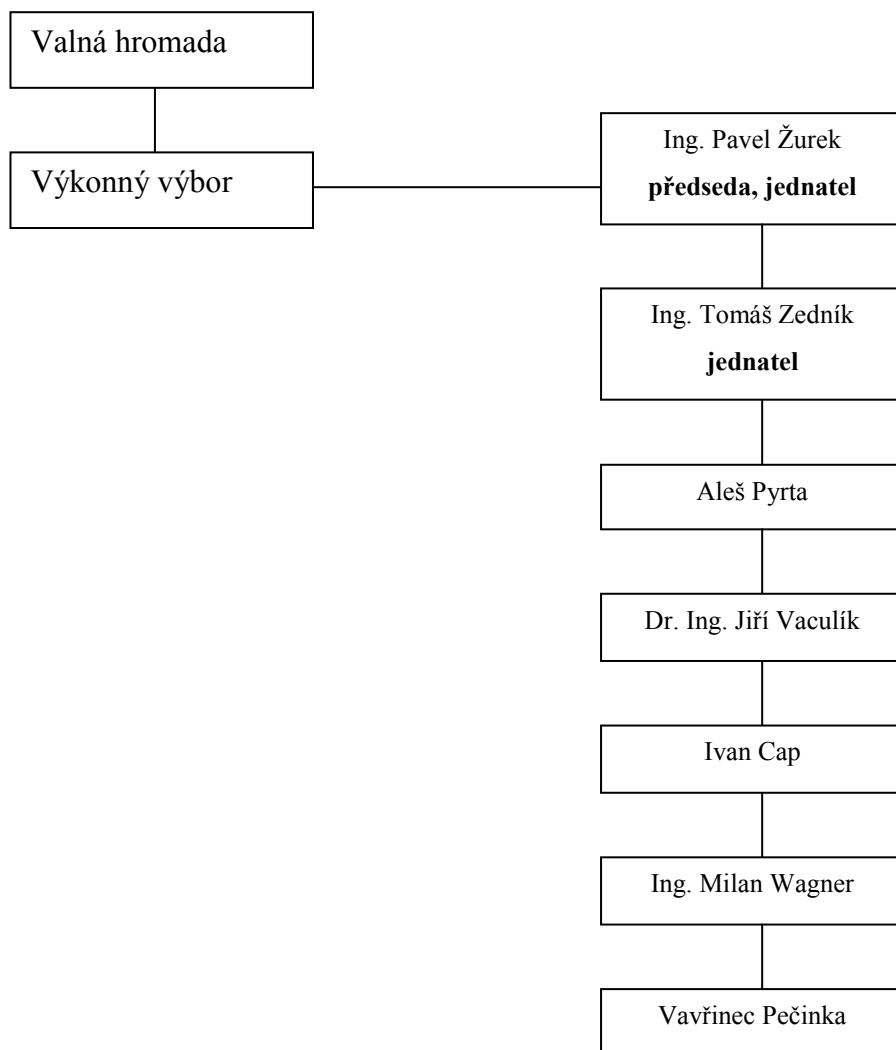
.....
jméno a příjmení studenta

Adresa trvalého pobytu studenta:

Cholevova 1458/23, Ostrava-Jih, 70030

Přílohy

Příloha č. 1: Organizační schéma VK DHL Ostrava



Příloha č. 2: Dotazník

1. Uveďte, prosím, Vaše pohlaví

☐

muž

☐

žena

2. Uveďte, prosím, Váš věk

☐

do 20 let

☐

21 – 35 let

☐

36 – 50 let

☐

51 let a více

3. Jste registrovaný sportovec?

☐

ano

☐

ne

Pokud ano, uveďte, prosím, sport.

.....

4. Jak často chodíte hrát plážový volejbal?

☐

vůbec

☐

1-2x týdně

☐

3-4x týdně

☐

častěji

Pokud jste odpověděl (a) vůbec, uveďte, prosím, důvod:

☐

časové důvody

☐

nebaví mě to

☐

jiné.....

5. Chodil (a) byste hrát plážový volejbal i mimo letní sezónu, pokud by k tomu byly podmínky?

☐

ano

☐

ne

Pokud jste odpověděl (a) ano, cena 250 Kč/h je pro Vás

☐

přijatelná

☐

nepřijatelná

6. Měl (a) byste zájem provozovat i jiné sporty na písku? Prosím zatrhněte.

☐

nemám zájem

☐

badminton

☐

házená

☐

fotbal

7. Pokud by vznikl beachvolejbalový klub, měl (a) byste zájem být jejím členem?

☐

ano

☐

ne

Příloha č. 3: Výkaz cash-flow

Období	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok	11. rok	12. rok
Kalkulovaný zisk	1485	1485	1485	1336,5	1269,675	1206,191	1145,881	1088,587	1034,158	982,45	982,45	982,45
Náklady na zaměstnance	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540	540
Náklady na energie	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144	144
Daň z příjmu	152,19	152,19	152,19	123,975	110,518	98,456	86,997	75,922	65,77	55,946	55,946	55,946
Čistý zisk	644,81	644,81	644,81	524,525	471,157	419,735	374,884	328,665	284,388	242,504	242,504	242,504
odpisy	70,071	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175	170,175
Celkový příjem	714,881	814,985	814,985	694,7	641,332	589,91	545,059	498,175	454,563	412,679	412,679	412,679

Zdroj: vlastní zdroj

Příloha č. 4: Údaje pro použití metod hodnocení efektivnosti projektu

Období	1. rok	2. rok	3. rok	4. rok	5. rok	6. rok	7. rok	8. rok	9. rok	10. rok	11. rok	12. rok
Celk.r. příjem	714,881	814,985	814,985	694,7	641,332	589,91	545,059	498,175	454,563	412,679	412,679	412,679
odúročitel	0,9091	0,8264	0,7513	0,6830	0,6209	0,5645	0,5132	0,4665	0,4241	0,3855	0,3505	0,3186
Disk.celk. příjem	649,898	673,504	612,298	474,48	398,203	333,004	279,724	232,399	192,780	159,088	144,644	131,48
Kumulovaný celk.příjem	649,898	1323,402	1935,7	2410,18	2808,383	3141,387	3421,111	3793,46	3986,24	4145,328	4289,972	4421,452

Zdroj: vlastní zdroj

Příloha č. 5: Výpočty k posouzení velikosti VVP

období	Celk.příjem	Odúročitel 10%	Disk.celk. příjem	Kumul.celk.příjem	Odúročitel 5%	Disk.celk. příjem	Kumul.celk.příjem
1	714,881	0,9091	649,898	649,898	0,9524	680,853	680,853
2	814,985	0,8264	673,504	1323,402	0,9070	739,191	1420,044
3	814,985	0,7513	612,298	1935,7	0,8638	703,984	2124,028
4	694,7	0,6830	474,48	2410,18	0,8227	571,53	2695,558
5	641,332	0,6209	398,203	2808,383	0,7835	502,483	3198,041
6	589,91	0,5645	333,004	3141,387	0,7462	440,191	3638,232
7	545,059	0,5132	279,724	3421,111	0,7107	387,373	4025,605
8	498,175	0,4665	232,399	3793,46	0,6768	337,165	4362,77
9	454,563	0,4241	192,780	3986,24	0,6446	293,011	4655,781
10	412,679	0,3855	159,088	4145,328	0,6139	253,344	4909,125
11	412,679	0,3505	144,644	4289,968	0,5847	241,293	5150,418
12	412,679	0,3186	131,48	4421,448	0,5568	229,78	5380,198

Zdroj: vlastní zdroj

Příloha č. 6 Doba návratnosti investice

Období	Celkový příjem	Kapitálový výdaj	Kumulovaný příjem
1	714 881	- 6 891 140	- 6 176 259
2	814 985		- 5 361 274
3	814 985		- 4 546 289
4	694 700		- 3 851 589
5	641 332		- 3 210 257
6	589 910		- 2 620 347
7	545 059		- 2 075 288
8	498 175		- 1 577 113
9	454 563		- 1 122 550
10	412 679		- 709 871
11	412 679		- 297 192
12	412 679		115 487

Zdroj: vlastní zdroj

Příloha č. 7 Popis výpočtů kritériálních ukazatelů

ČISTÁ SOUČASNÁ HODNOTA:

$$\begin{aligned}
 \text{ČSH} &= \frac{714\,881}{1,05} + \frac{814\,985}{1,1025} + \frac{814\,985}{1,1576} + \frac{694\,700}{1,2155} + \frac{641\,332}{1,2763} + \frac{589\,910}{1,3401} + \\
 &\quad \frac{545\,059}{1,4071} + \frac{498\,175}{1,4775} + \frac{454\,563}{1,5513} + \frac{412\,679}{1,6289} + \frac{412\,679}{1,7103} + \frac{412\,679}{1,7959} - \\
 &\quad 6891140 = 680839 + 739215 + 704030 + 571534 + 502493 + \\
 &\quad 440199 + 387363 + 337174 + 293021 + 253348 + 241290 + \\
 &\quad 229790 - 6891140 = -1510844 \quad \text{Kč}
 \end{aligned}$$

INDEX RENTABILITY:

$$\begin{aligned}
 I_z &= \frac{680839 + 739215 + 704030 + 571534 + 502493 + 440199 + 387363 + 337174 + 293021 + 253348 + 241290 + 229790}{6891140} \\
 &= \frac{5380296}{6891140} = 0,7808
 \end{aligned}$$

VNITŘNÍ VÝNOSOVÉ PROCENTO:

$$\begin{aligned}
 \text{VVP} &= 5 + \frac{5380198}{4421448 + 5380198} \times (10 - 5) = 5 + \frac{5380198}{9801646} \times 5 = \\
 &5,5489 \times 5 = 27,7445 \%
 \end{aligned}$$

DOBA ÚHRADY:

$$412\,679 / 360 = 1\,146$$

$$297\,192 / 1\,146 = 259,33 = \mathbf{259\,dní}$$

Doba návratnosti tohoto projektu činí **11 let a 259 dní.**

ÚČETNÍ MÍRA NÁVRATNOSTI:

$$ARR = \{(5\,380\,198/12) / 6\,891\,140\}^x 100 = \mathbf{6,51\%}$$